

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЄВО -МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ З РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС ОСВІТИ
UNIVERSITY OF OCCUPATIONAL SAFETY MANAGEMENT IN KATOWICE
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»**



**МАТЕРІАЛИ ІІІ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
«МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ ЯК ФАКТОРИ
РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ»**

*до 20-річчя кафедри маркетингу та управління бізнесом
Національного університету «Києво-Могилянська академія»*

23-24 квітня 2025 р.

**Київ – 2025
Видавничий дім «Києво-Могилянська академія»**

УДК 005+139.138+658.8](477)(06)(0.034)

Рекомендовано до друку
Рішенням Вченої ради Факультету економічних наук
Національного університету «Києво-Могилянська академія»
(протокол № 5 від 16 травня 2025 року)

Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 квітня 2025 р [Електронне видання] у 2 т. / відп. ред. та упоряд. В. В. Храпкіна, К. В. Пічик – Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2025. Т.2. – 459 с.

У виданні представлені тези доповідей учасників III Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу», яка відбулася 23-24 квітня 2025 року, підготовлені за такою науковою проблематикою: новітні парадигми розвитку менеджменту та маркетингу; стратегічний менеджмент і маркетинг в умовах змін; інновації та підприємництво як основа економічного зростання країни; сучасні стратегії та інструментарій управління персоналом; тренди інноваційно-інвестиційного розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення; корпоративна культура та соціальна відповідальність бізнесу в умовах трансформацій; логістичний та проектний менеджмент: інструментарій сучасності; менеджмент міжнародного бізнесу в умовах економіки відновлення; Digital-маркетинг; цифрові інструменти ефективного функціонування бізнесу.

Матеріали друкуються в авторській редакції. У матеріалах максимально зменшено втручання в обсяг та структуру матеріалів. Автори несуть відповідальність за достовірність інформації.

eISBN 978-966-518-856-8

DOI 10.35668/978-966-518-856-8

<https://doi.org/10.35668/978-966-518-856-8>

© Національний університет
«Києво-Могилянська академія», 2025 р.

ТОМ 2

СЕКЦІЯ 6.

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Берчук В.В., Ющишина Л.О.

Вплив управління витратами на фінансові результати підприємства 17

Вращук Кирил К.М.

Бізнес-процеси як інструмент ефективного управління закупівлями 19

Григор'єв О.Ю., Штефан А. В.В.

Оптимізація митних платежів для підприємств 21

Дудник В.Ю.

Аналітичне забезпечення управління стратегією розвитку промислового комплексу в контексті процесів регіоналізації з урахуванням обліку та оподаткування 24

Єфіменко А.Д.

Фактори впливу на фінансово майновий стан підприємств аграрного сектора 26

Каневський С.М.

Аналіз фіскальних нормативів та облікових стандартів у системі управління фінансовими ресурсами підприємств 29

Корольков В.В., Макух В.П., Корниєнко В.С.

Удосконалення управління дебіторською заборгованістю підприємств та організації 32

Кужелєв М.О.

Вплив адміністрування податку на додану вартість на розвиток підприємницьких структур в Україні 34

Леонідіс А.М.

Розвиток фінансового менеджменту: від традиційних методів до інноваційних рішень 36

Метеленко Н.Г., Оглобліна В.О., Кафідова П.О.

Міжнародне фінансування підприємницьких ініціатив як фактор розвитку бізнесу 38

Олійник Т.Г.

Використання сучасних інформаційних технологій у фінансовому управлінні підприємств 40

Прокопівська О.В.

Методичні підходи до оцінки бізнесу 43

Стецик Я.В.

Оптимізація податкової стратегії як ключ до збільшення
прибутковості підприємств 45

Чернишенко О.І.

Гоал-костинг як перспективна модель формування собівартості
промислової продукції 47

Шевчук Я.В., Катаєва С.Б.

Фінансова аналітика в цифровому середовищі як інструмент
підвищення ефективності управлінських рішень 50

Шулик В.О.

Фіскальна політика в контексті впливу на бізнес і формування
ділового середовища 52

Яровий К.О., Башкаєв В.Г.

Основні принципи облікового процесу в умовах застосування
інформаційних систем на підприємстві 55

СЕКЦІЯ 7.

**КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ТА СОЦІАЛЬНА
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ
ТРАНСФОРМАЦІЙ**

Бозуленко О.Я.

Тренди та виклики корпоративної соціальної відповідальності у
ритейлі 58

Бондарчук М.О.

Вплив реклами тютюнових виробів на споживання серед молоді в
Україні 60

Бублик Л.Я.

Основні вимоги до закладу високої ресторанної кухні в укритті 62

Воляник Г.М.

Роль корпоративної культури у формуванні ефективних
маркетингових комунікацій в індустрії гостинності 64

Гриньова М.В., Рубан О.В., Школяр С.П.

Елементи системного підходу при підготовці майбутніх фахівців
музичного мистецтва в інтеграційних ринкових умовах 67

Грицаєнко Ю.В.

Інформаційна безпека працівника, як складова соціальної
відповідальності бізнесу в умовах сучасних загроз 69

Гуменна О.В., Щур Д.В.

Еволюція ESG: роль безпеки у стійкому розвитку бізнесу в умовах глобальних загроз 73

Даниленко О.А.

Комплексний підхід до формування і розвитку корпоративної культури: метрики змін та впливу 75

Климанська А.І.

Особливості та виклики корпоративної соціальної відповідальності в умовах війни 78

Копилова В. І.

Удосконалення системи мотивації персоналу в умовах воєнного стану 80

Кухарук Б.О.

Міжнародний досвід впровадження інклюзивних бізнес стратегій на малих та середніх підприємствах 83

Коновальчук А.Ю., Яковенко Р.В.

Інституціональне забезпечення соціальної відповідальності бізнесу в Україні 85

Левицький В.В.

Особливості взаємодії корпоративної культури та стратегічного менеджменту підприємства в умовах трансформацій 87

Леонтенко О.М.

Соціальна відповідальність бізнесу у кризових умовах 90

Маланюк Р.Б.

Вплив корпоративної культури на успішність впровадження інновацій 92

Орехівський В.С., Кравчук О.І.

Інтеграція цифрових HR технологій у систему корпоративної культури компанії 94

Перов А.Ю.

Маркетингові інструменти просування соціального продукту у волонтерській діяльності 987

Петровська О.М.

Формування системи корпоративних цінностей як ресурс соціально-відповідального бізнесу 99

Романюк А.О., Волинець І.Г.

Соціальні проекти як ефективний інструмент PR технологій в системі маркетингового менеджменту підприємства 101

Сазонова Т.О., Авраменко В.Р., Рахбарі С.	
Соціальна відповідальність керівника в сучасних умовах	104
Свинаренко Т.І.	
Соціальна відповідальність бізнесу як умова його сталого розвитку та конкурентоздатності	106
Сорока О.В.	
Інклюзивна культура сучасної організації	108
Сороківська О.А., Шведа Т.Р.	
Корпоративна культура організації	110
Стаднійчук Р.	
Методи оцінки глибини соціального конфлікту	113
Уразгільдєєва К.В.	
Маркетинг неприбуткових організацій: виклики та ефективність інструментів на прикладі проєкту Girl Power Ukraine	116
Федотова І.В., Пучков О.О., Холодков Є.М.	
Вплив корпоративної соціальної відповідальності на формування корпоративної культури підприємства	118
Швидун А.О.	
Зростання ролі інклюзивності як соціальної складової ESG стратегії українських компаній	121
Шепель М.Є., Балан О.С., Бурлака В.В.	
Мовленнєвий етикет як складова корпоративної культури державних службовців	124
Яковенко Р.В., Андрющенко Д.В.	
Засоби корпоративної соціальної відповідальності як інструмент обмеження опору змінам	126

СЕКЦІЯ 8.

ЛОГІСТИЧНИЙ ТА ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ІНСТРУМЕНТАРІЙ СУЧАСНОСТІ

Байло А.Є.	
Впровадження Lean менеджменту в будівельній сфері: аналіз, перспективи та рекомендації	128
Баран М.М.	
Проблеми та виклики публічного управління в розвитку європейської автомобільної логістики	130

Болдирєва Л.М.	
Ризик-менеджмент у логістичних операціях як інструмент підвищення ефективності управління	133
Будзін Д.В.	
Проектний менеджмент у ресторанній справі: інструменти та стратегії адаптації до викликів сучасності	135
Галюк І.Б., Єжак Ф.Ф.	
Зелена логістика у будівництві	138
Деренська Я.М.	
Моделі пріоритизації зацікавлених сторін проекту	140
Завербний А.С., Гадик В.О.	
Впровадження Scrum підходів для управління маркетинговими проектами	143
Кобилінський О.Ю., Літвінова В. О.	
Логістичні системи як незамінний інструмент в управлінні торгівельними підприємствами	145
Кобцев С.В.	
Вплив діяльності ТОВ «Нова Пошта» на розвиток ринку поштових перевезень України	147
Коверга С.В., Дрига О.А.	
Адаптивні бізнес-моделі для промислових підприємств: забезпечення стійкості ланцюгів постачання	152
Краснощок В.В.	
Цифрова трансформація маркетингу АПК України: подолання логістичних викликів	154
Курадовець Ю.В.	
Електронна комерція та логістика останньої милі: виклики та рішення	157
Муратов В.М.	
Управління ризиками цифрового продукту	160
Продіус Ю.І., Герич Р.В.	
Вплив воєнного стану на імпорتنі процеси в Україні	162
Сумець О.М., Сілаєва К.В., Слащов Д.С.	
Зони впливу логістичного менеджменту на логістичну діяльність виробничого підприємства	164
Ткачук В.С.	
Інструменти сучасного логістичного менеджменту в експорті українського меду	167

<i>Трушкіна Н.В., Храпкіна В.В., Шкригун Ю.О.</i>	
Платформізація як сучасний інструмент логістичного менеджменту компаній в умовах цифрових трансформацій	169
<i>Федорук Я.Г.</i>	
Цифровізація логістичних процесів: блокчейн, IoT та аналітика великих даних	172
<i>Хилько І.І., Садовець А.Ю.</i>	
Моделювання та прогнозування процесів у логістиці	174
<i>Чала Н.Д.</i>	
Можливості інтеграції українських кластерів у виробничі ланцюги країн ЄС	176
<i>Чаплінський Ю.Б., Чаплінська К.Ю.</i>	
Основні KPI показники оцінки впровадження ESG принципів в логістиці	178
<i>Якимішин Л.Я., Фалович В.А.</i>	
Зелена логістика як ключовий вектор сталого розвитку підприємств	181

СЕКЦІЯ 9.

DIGITAL-МАРКЕТИНГ: ТРЕНДИ РОЗВИТКУ

<i>Бабенко Ж.В.</i>	
Сучасні тренди digital маркетингу інформаційних продуктів та послуг	184
<i>Базака Р.В.</i>	
Нативна реклама як ефективний інструмент сучасного цифрового маркетингу	186
<i>Білик І.І., Церковнюк О.Е.</i>	
Цифровізація економіки як ключовий фактор розвитку IT компаній	188
<i>Бородулін Б.О., Решетнікова О.В.</i>	
Ефективність використання соціальних мереж у маркетинговій комунікації підприємств	190
<i>Галущенко А.Є., Козченко Я.В.</i>	
Тенденції розвитку рекламного ринку України	192
<i>Горбань С.Ф.</i>	
Цифровий маркетинг: очікування та реальність	195
<i>Григор Е.А., Волошин А.В.</i>	
Виклики визначення каналів та інструментів digital-маркетингу	198

Демченко К.О.	
Особливості використання маркетингових стратегій у діяльності неприбуткових організацій	200
Денисенко З.А.	
LinkedIn як інструмент інтернет маркетингу у B2B комунікаціях: поетапна стратегія залучення лідів	202
Жарінова Н.П.	
Сучасні тенденції використання соціальних мереж як основного каналу формування бренду	205
Жолуденко Т.І.	
Глобалізація та локалізація: адаптація маркетингових стратегій у фармацевтичному секторі	207
Засухіна Д.В.	
Роль інфлюєнс маркетингу у сучасній маркетинговій стратегії	211
Зінченко А.К.	
Вплив діджиталізації на розвиток освітніх програм з маркетингу: сьогодення та перспективи	212
Камінський Д.В.	
Відеоконтент у соціальних мережах як інструмент маркетингової комунікації	216
Карімов Г.І., Булай О.Ю.	
Цифровий маркетинг у Beauty сфері	218
Король К.О.	
Розробка і реалізація маркетингової стратегії онлайн школи	220
Крук В.О.	
Вплив цифрових технологій на зміну поведінки споживачів у маркетингу	222
Лучинський М.В., Косенко О.П.	
Соціальні мережі як сфера просування на ринок товарів виробничого призначення	224
Ніколаєнко Є.О., Козченко Я. В.	
Особливості стратегій контент маркетингу в соціальних мережах	227
Панченко М.О.	
Сенсорний маркетинг: дослідження впливу емоцій на споживачів	229
Петренко О.В.	
Вплив автоматизованих інструментів на ефективність реклами в електронній комерції	232

Прокопець І.О.

Актуальні інструменти Account Based маркетингу в корпоративному сегменті бізнесу 234

Решетнікова О.В.

Генеративний контент як інструмент маркетингу в соціальних мережах 236

Романік В.А., Волошин А.В.

Стратегії діджитал-маркетингу 238

Рудзінська А.А.

Роль омніканального маркетингу в цифровій трансформації бізнесу: виклики та можливості 241

Синельник В.В., Демчук З.О.

Digital маркетинг: тренди розвитку в інфлюенс-маркетингу 244

Стецюк А.С.

Мобільний додаток як ефективний інструмент інтернет-маркетингу 246

Струтинська С.А.

Тренди стратегічного B2B маркетингу в соціальних мережах 248

Таптунов В.О.

Управління автоматизації маркетингових процесів для підвищення продажів 250

Тивончук П.В., Попко О.В.

Роль штучного інтелекту в автоматизації маркетингу IT продуктів 253

Ходаківська Ю.В.

Маркетинг у соціальних мережах: стратегії залучення клієнтів 254

Шевчук А.О.

Digital маркетинг в епоху автоматизації: аналітика, технології та стратегічна ефективність в умовах високої конкуренції 256

Шкорина І.І.

Цифровий маркетинг у логістиці: адаптація до глобальних змін 259

СЕКЦІЯ 10.**МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ТА БРЕНДИНГ У
ДІЯЛЬНОСТІ РИНКОВИХ СУБ'ЄКТІВ****Брагінець Д.Р., Гуменна О.В.**

Фундаментальний зв'язок довіри та щирості у побудові особистого бренду 263

Городілова А.Є.

Трансформація ролі ритейлерів в умовах переходу до бренд орієнтованих екосистем маркетингу: від посередника до партнера 265

Гретчак Н.Б.

Особливості розробки маркетингових стратегій для B2B компаній у сфері ІТ 268

Гриджук І.А., Артемчук Є.О.

Розвиток маркетингових стратегій: від «зеленого» брендингу до екосвідомого споживання 270

Деревинська Є.Ю., Сербенівська А.Ю.

Роль маркетингової стратегії у діяльності громадської організації 272

Джигун Н.І.

Бренд стратегія для підприємства: особливості розробки та провадження 275

Дуб М.Г., Ланчук Я.С.

Інтеграція традиційних і цифрових інструментів маркетингових комунікацій підприємств 277

Зібарєва О.Ю., Біловодська О.А.

Соціальні фактори впливу на рішення споживачів про купівлю 278

Каневська І.М.

Маркетингові комунікації як інструмент просування освітніх послуг в умовах цифрової трансформації 280

Кочкіна Н.Ю., Кацюба С.М.

Від маніпуляції до мобілізації: дискурсивний рефреймінг української реклами у воєнний час 283

Клімов М.В.

Особливості маркетингу освітніх послуг 285

Козар Т.В., Крикавський В.Є.

Формування репутації підприємства за допомогою digital інструменті 288

Косенко С.А., Ткачова Н.П.

Маркетинг на різних стадіях життєвого циклу товару 289

Косенко Є.А., Перерва П.Г.

Формування стратегії маркетингу на малому підприємстві 291

Крагель О.В., Гриджук І.А.

Ключові маркетингові виклики компаній під час виходу на ринок США 294

Краснопольська Т.Є., Посилкіна О.В.

Переваги упровадження маркетингового управління діяльністю
закладів охорони здоров'я 297

Кузьмак О.І.

Галузевий маркетинг у часи трансформації: моделі поведінки,
культурні відмінності та цифрові тренди 299

Луковина А.А.

Особливості ринку біологічно активних добавок України 302

Луциків І.В.

Брендинг: актуальні тенденції та ключові виклики сучасності 304

Косенко О.П., Лялько К.А.

Дослідження стратегій управління брендами 306

Марошник Т.О.

Бренд університету: методи формування 308

Ольховський В.М., Ольховська А.Б.

Digital інструменти маркетингових комунікацій у просуванні
рослинного ферментного комплексу на фармацевтичному ринку
України 310

П'явка Н.О., Моголова М.М.

Бренд як об'єкт оцінки 312

Садовська А.О.

Формування іміджу бренду культурних заходів у сучасному
суспільстві 315

Систренський В.В., Храпкіна В.В.

Системний підхід до формування бренду держави 317

Стольніцька А.І., Волошин А.В.

Взаємодія бренду та перфоманс маркетингу в умовах цифрової
трансформації бізнесу 319

Тимоцько Р.С., Фігун Н.В.

Маркетинговий аутсорсинг як стратегічна альтернатива in-house
відділам: аналіз ефективності та перспективи розвитку 322

Ткаченко М.В.

Проблематика впровадження маркетингових стратегій малими
підприємствами України 325

Томашков С.Б., Вершкова А.В.

Маркетингові стратегії просування товарів в умовах змін митного
регулювання 327

Хмарська І.А.

Проблемні питання та сучасне бачення використання підприємствами
комплексу маркетингових комунікацій 329

Чабіна О.А.

Значення бренду для стартапу як фактор подальшого зростання 332

СЕКЦІЯ 11

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ

Абкадинова Н.Р.

Використання лідогенерації у маркетингу післяпродажного
обслуговування 334

Бегун С.І.

Цифрові інструменти для забезпечення ефективного функціонування
бізнесу в умовах сучасних викликів 337

Беженар І.М.

Маркетинг аграрної продукції в умовах цифрової трансформації 339

Білявська Ю.В., Городнича Д.В.

Управління персоналом підприємства в епоху цифровізації 342

Бовт Н.О.

Вплив цифрової трансформації управлінських методів та технологій
на ефективність управлінських процесів 344

Борисова С.Є., Крук О.М.

Роль стейблкоїнів та цифрових активів у глобальній торгівлі 347

Бортнікова М.Г., Малиновська Ю.Б.

Інтеграція інструментів штучного інтелекту в управління проектами 349

Бурашнікова О.С.

Особливості оподаткування в розвинених країнах Азії: порівняльний
аналіз 351

Валуйський Я.М.

Маркетингові підходи до розробки програмних рішень для бізнесу:
пошук відповідності продукту ринку 354

Вальковець А.С.

Штучний інтелект у бізнесі: від чат ботів до прогнозування попиту 356

Вовчанська О.М., Іванова Л.О., Шамов А.О.

Великі дані та аналітика як інноваційні інструменти цифрового
маркетингу 359

Волобоєв В.Д.

Data-driven підхід в системі digital-менеджменту організацій 362

Гонтарук В.В.

Сучасні цифрові платформи в електронній комерції: тенденції та виклики 364

Деркач С.О., Матукова Г.І.

Діджитал інструменти в управлінні закладом охорони здоров'я 366

Жосан Г.В., Гарафонова О.І.

Цифрова компетентність персоналу як рушійна сила успішного управління змінами на підприємстві 369

Загороднюк Є.В.

Напрями моніторингу економічної ефективності цифрової трансформації суб'єкта господарювання 372

Зуган С. С.

Цифровізація в управлінні антикризовою діяльністю підприємства 374

Калашнікова А.М.,

Формування маркетингової цінової політики підприємства в умовах діджиталізації 376

Калинович І.В., Ковтуненко Ю.В.

Стейблкоїни як інструмент ефективного функціонування бізнесу в Україні 378

Карпенко Ю.В., Копилець А.В.

Цифрова трансформація онбордингу персоналу 380

Клименко Н.А., Голота В.С.

Вплив трансформації освіти на ефективність розвитку цифрової економіки України 383

Корнага О.І.

Інституційна та кадрова спроможність цифрової трансформації у стратегічному управлінні регіональним розвитком 386

Косар Н.С., Кузьо Н.Є., Ярчак О.О.

Цифрові канали у формуванні відносин невеликих комерційних банків з клієнтами 389

Кочкодан В.Б.

Впровадження штучного інтелекту при розробці та експлуатації нафтогазових родовищ 393

Крамський С.О.

Вектори розвитку електронного урядування у публічному вимірі в умовах турбулентності 394

Кривобок К.В., Канова О.А.

Сучасні аспекти організації збутової діяльності в умовах цифровізації суспільства 395

Кучмійова Т.С., Терянік Д.О.

Особливості ведення електронної звітності в М.Е.Дос у сільськогосподарських підприємствах 398

Літвінов А.О.

Цифрові інструменти в контексті реформування податкової системи України 399

Лойко В.В., Овсяннікова П.О.

Вплив зміни пріоритетів споживачів на бізнес моделі і диверсифікацію каналів комунікації ЗМІ 402

Лях С.М.

Використання М-commerce як один з інструментів адаптивного розвитку підприємств торгівлі 404

Мінакова Є.А.

Вплив штучного інтелекту на професію бухгалтера 406

Паришин Ю.І.

Роль цифровізації у сприянні сталому розвитку галузей національного господарства 409

Пилипенко О.В.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом застосування цифрових інструментів 410

Пономарьов О.В., Поліщук О.В.

Тенденції цифровізації в адміністративному менеджменті: виклики та перспективи 414

Радинська С.С., Юрик Ю.І.

Основні етапи цифрової трансформації в економіці України 418

Радинський С.В., Радинська С.С.

Використання цифрових інструментів у підприємництві 420

Савенко М.Т.

Rozetka для продавців: як промоактивності допомагають збільшити кількість замовлень та залучити клієнтів 422

Свірська С.О.

Цифрові інструменти при управлінні активами будівельної організації 425

Стегній К.Р.

Адаптація стратегій програматик реклами в умовах посилення регулювання конфіденційності даних 427

Тарасенко П.О., Храпкіна В.В.

Оцінка ефективності маркетингу в соціальних мережах як інструменту розвитку бізнесу 430

Тодошук А.В., Ясінська Ю.А.

Сучасні перспективи та виклики цифровізації митних процедур 434

Трухачова К.В.

Цифрові інструменти результативного функціонування готельного бізнесу 436

Тугай В.

Штучний інтелект як основа адаптивного управління підприємством в умовах цифрової трансформації 439

Урбанський М.В., Янковой Р.В.

Цифрове лідерство як ключовий чинник стратегічного управління діджиталізацією підприємства 442

Феденко Д.О.

Візуальні конфігуратори в бухгалтерському обліку: інноваційний інструмент управління фінансами та стратегічного розвитку бізнесу 445

Цвілий С.М.

Штучний інтелект в туристичному маркетингу 447

Шепель І.В.

Цифрова трансформація бізнесу: електронний документообіг як основа ефективності 450

Шуплат О.М.

Фінтех-тренди та їх вплив на фінансовий сектор 452

Юрчук Н.П.

Порівняльний аналіз систем бізнес аналітики 455

Яцкевич І.В.

Цифрові технології як драйвер сталого розвитку 457

СЕКЦІЯ 6

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

УДК 338.24

*Берчук В.В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Ющишина Л. О.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

ВПЛИВ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному бізнес-середовищі кожне підприємство стикається з викликами, які змушують постійно вдосконалювати підходи до управління своїми ресурсами. Особливої актуальності набуває питання ефективного управління витратами, адже саме воно значною мірою визначає фінансові результати діяльності підприємства. В умовах економічної нестабільності, зростання цін на сировину, енергоносії та інші ресурси, вміння планувати, контролювати й аналізувати витрати стає ключовим аспектом до стабільності та прибутковості бізнесу. Часто навіть при стабільному обсязі виробництва та реалізації продукції фінансові показники залишаються на низькому рівні, і причина цього може полягати саме в нераціональному використанні ресурсів. Тому ефективне управління витратами – це не просто технічна функція, а стратегічне завдання, яке стосується всієї системи управління підприємством.

Фінансовий результат підприємства – важливий показник його роботи. Він показує фінансові наслідки його функціонування за конкретний проміжок часу та дає змогу оцінити успішність роботи, а також чи вдалося підприємству провести прибуткову діяльність та досягти позитивного фінансового результату. Разом з тим, він є важливим інструментом для планування та контролю фінансових показників підприємства, сприяє визначенню, чи досягнуто фінансові цілі.

Найперше значення фінансових результатів полягає в тому, що вони сприяють зміцненню бюджету держави, позитивно впливають на інвестиційну привабливість підприємств, їхню ділову активність тощо [1].

Управління витратами – це не мінімізація витрат, що призводить до зменшення обсягів виробництва, а більш ефективне використання та економія ресурсів компанії та максимізація віддачі від інвестицій на всіх етапах

виробничого процесу [2]. На нашу думку, в сучасних умовах господарювання будь-яке підприємство, незалежно від сфери діяльності, потребує ретельного контролю власних витрат. Чим краще підприємство вміє керувати своїми ресурсами, тим вищі його фінансові результати. По-перше, ефективне керування витратами дає змогу підприємству скоротити непродуктивні витрати, тобто ті, що не приносять доданої вартості. Це можуть бути зайві витрати на енергоносії, нераціональні закупівлі сировини, надлишкові запаси тощо. Зменшення таких витрат дає можливість зекономлені кошти спрямувати на більш важливі напрями, наприклад, на модернізацію обладнання або на підвищення заробітної плати працівникам. По-друге, коректне управління витратами сприяє збільшенню прибутковості підприємства. Зрозуміло, що чим менші витрати на одиницю продукції, тим вища маржа, а отже і прибуток. Це особливо важливо для підприємств, які працюють у висококонкурентних сферах, де ціни на продукцію не завжди можливо підвищити. В такому випадку зменшення витрат є єдиним шляхом до покращення фінансового результату. По-третє, контроль за витратами є основою для формування обґрунтованої цінової політики. Якщо підприємство чітко знає, скільки і на що воно витрачає, воно здатне точно розрахувати собівартість продукції, встановити конкурентоспроможну ціну і разом з тим забезпечити прибутковість власної діяльності.

Окрім того, варто відзначити, що ефективне управління витратами сприяє збільшенню інвестиційної привабливості підприємства. Потенційні інвестори завжди звертають увагу на фінансові показники, зокрема на рентабельність, ліквідність та стабільність доходів. А всі ці показники безпосередньо залежать від того, наскільки підприємство вміє керувати своїми витратами [3].

Отже, ефективне управління витратами є не лише важливим інструментом внутрішнього контролю, а й стратегічним чинником, який безпосередньо впливає на фінансові результати підприємства. В умовах економічної нестабільності, зростання вартості ресурсів та високої конкуренції, підприємствам необхідно не просто зменшувати витрати, а й навчитися використовувати наявні ресурси максимально раціонально та з максимальною віддачею. Такий підхід дозволяє знизити собівартість продукції, підвищити маржу прибутку, забезпечити стабільність грошових потоків і, як результат, покращити загальну фінансову ефективність діяльності.

Крім того, правильне управління витратами сприяє підвищенню інвестиційної привабливості підприємства, зміцненню його конкурентних позицій на ринку та формуванню обґрунтованої цінової політики. На нашу думку, лише ті компанії, які вчасно адаптуються до змін та впроваджують

сучасні підходи до управління витратами, зможуть досягти довгострокового успіху, та відтворити позитивну динаміку фінансових результатів.

Список використаних джерел

1. Гончарук І. В., Старосуд В.І., Мулик Т.О. Фінансові результати сільськогосподарських підприємств: механізм формування та аналітична оцінка. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. Т. 3, № 31. С. 18–34.

2. Литовченко О. Ю. Управління витратами на підприємстві: теоретичний аспект. Інфраструктура ринку. 2019. № 31. С. 301–309. URL: http://www.marketinfo.od.ua/journals/2019/31_2019_ukr/47.pdf

3. Шутько Т. І. Економічна сутність управління витратами підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 12. URL: <https://surl.li/mxlrug>

УДК 658.7:005.21

Вращук-Килинч К.М.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Храпкіна В.В.,**
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЯМИ

У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції закупівельна діяльність перетворюється на один з ключових стратегічних інструментів забезпечення сталого розвитку організації. Вона перестає бути лише технічною функцією та трансформується в системний інструмент досягнення цілей організації. Основу ефективної реалізації закупівель складає грамотне управління бізнес-процесами, яке забезпечує системність, прозорість та безперервність у задоволенні потреб організації у товарах, роботах та послугах.

Бізнес-процеси охоплюють усі етапи закупівельної діяльності — від стратегічного планування до аналізу ефективності постачання. Їх формалізація у внутрішніх регламентах, підтримка цифровими інструментами та регулярна адаптація до змін ринку є передумовами успіху.

Ефективне управління закупівлями базується на реалізації чіткої послідовності етапів:

1. Стратегічне планування – формування політик закупівель, прогнозування потреб, розрахунок бюджету.

2. Оцінка та деталізація потреби – залучення внутрішніх користувачів, узгодження вимог.

3. Вибір постачальників – проведення конкурсних процедур із застосуванням критеріїв ефективності та якості.

4. Контрактування та супровід – юридичне оформлення, моніторинг зобов'язань, виконання термінів.

5. Аналіз і оптимізація – звітність, зворотній зв'язок, вдосконалення процесів на основі отриманих результатів. [6]

Порушення або нехтування стандартизованими процедурами в закупівлях може мати низку негативних наслідків (рис. 1):

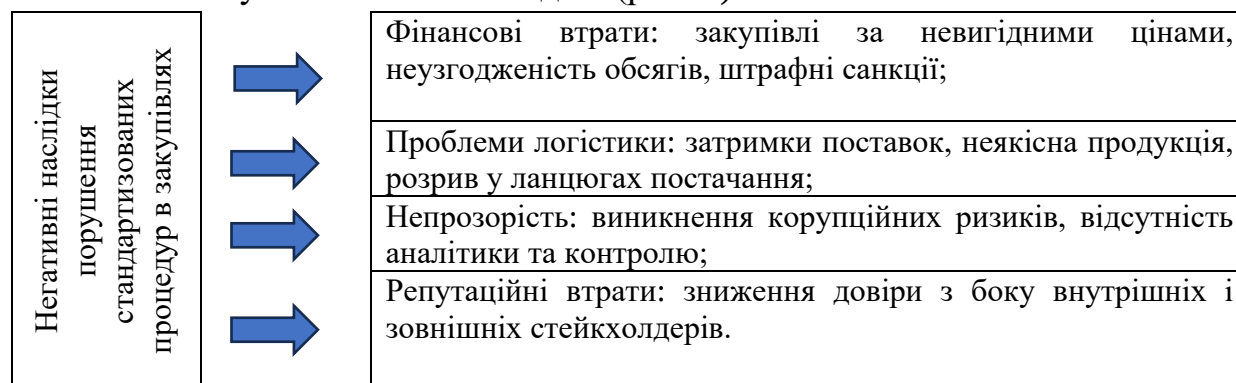


Рис 1. – Негативні наслідки порушення стандартизованих процедур в закупівлях

Слід зазначити, що згідно зі звітом Deloitte «2023 Global Chief Procurement Officer Survey», компанії, які впроваджують автоматизовані бізнес-процеси закупівель, можуть скоротити операційні витрати та зменшити кількість помилок у закупівлях [5, с. 9].

Використання сучасних IT-рішень, таких як SAP Ariba, Oracle Procurement Cloud або ProZorro Market, забезпечує прозорість процесів, контроль на кожному етапі, підвищує гнучкість та надійність процесів [1-2].

Успіх трансформації закупівель неможливий без кваліфікованих фахівців. Фахівці з закупівель повинні володіти не лише технічними знаннями, а й аналітичними та стратегічними навичками. Професійне зростання можливе завдяки сертифікатним програмам і курсам на базі KSE, платформах Prometheus та TNDR, порталу «Радник у сфері публічних закупівель» [3-4].

Управління закупівлями через призму бізнес-процесів є необхідною складовою сучасного управління. Цифрова трансформація, структурованість, контроль і орієнтація на результат дозволяють формувати гнучку та прозору

систему. Ігнорування цих підходів веде до зниження ефективності, втрат і репутаційних ризиків. Отже, розвиток бізнес-процесного підходу в закупівлях є ключем до успішного функціонування організації у конкурентному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Офіційний портал публічних закупівель ProZorro. URL: <https://prozorro.gov.ua>
2. Система управління ланцюгами постачання SAP Ariba. URL: <https://www.sap.com/ukraine/index.html>
3. Радник у сфері публічних закупівель URL: <https://radnuk.com.ua/>
4. Освітня платформа у сфері публічних (державних) закупівель TNDR — <https://tndr.com.ua/>
5. Deloitte. Global Chief Procurement Officer Survey, 2023. URL: <https://surli.li/maprxc>.
6. Методичні рекомендації щодо організації закупівельної діяльності / Л. Лахтіонова, А. Юлдашова, О. Данилюк, М. Долінце, 2024. URL: <https://surli.cc/avztjl>.

УДК 399.9

Григор'єв О.Ю.,
старший викладач кафедри зовнішньоекономічної
та митної діяльності,
Штефан А-В.В.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Львівська політехніка»

ОПТИМІЗАЦІЯ МИТНИХ ПЛАТЕЖІВ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності в Україні сьогодні розглядається як один із пріоритетних напрямів державної політики, що сприяє формуванню вигідних умов для міжнародної торгівлі та створення сприятливого інвестиційного середовища. Така діяльність відіграє ключову роль у розв'язанні важливих економічних і соціальних питань, а імпортні операції є вагомим джерелом наповнення державного бюджету. Особливості здійснення імпортних операцій та шляхи зменшення податкового навантаження в рамках чинного законодавства залишаються актуальною темою досліджень. Запобігти фінансовим труднощам підприємства можливо шляхом зменшення або оптимізації податкового навантаження, зокрема його митної складової.

Митний контроль та система оподаткування зовнішньоекономічних операцій відіграють надзвичайно важливу роль у забезпеченні економічної стабільності та фінансової ефективності українських підприємств. Правове регулювання митного контролю й оподаткування в Україні здійснюється відповідно до положень Митного та Податкового кодексів, а також інших нормативно-правових актів, що визначають правила контролю за міжнародними операціями.

Останні зміни у митному та податковому законодавстві передбачають всебічний перегляд митних тарифів, посилення вимог до процедури декларування товарів, а також введення нових зобов'язань щодо підтвердження їх митної вартості. Відтепер підприємства повинні подавати розширений пакет документів, який включає не лише рахунки-фактури, а й договори, транспортні накладні, акти приймання-передачі тощо. В умовах активного розвитку міжнародної торгівлі та економічного партнерства Україні необхідно не лише пристосовуватись до нових викликів, а й розробляти дієві митні стратегії, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної економіки [1].

Оптимізація митних платежів — це сукупність законних дій і стратегій, спрямованих на зниження витрат, які несе підприємство під час ввезення товарів на митну територію України. Основними складовими цього процесу є: правильне визначення коду товару за УКТЗЕД, використання пільгових ставок мита, підтвердження країни походження товару, контроль за митною вартістю, а також ефективне митно-податкове планування на рівні підприємства [4].

Правильне визначення коду УКТЗЕД є першим і надзвичайно важливим етапом. Від цього залежить розмір мита, яке потрібно сплатити при імпорті товару. Неправильне або навмисно завищене класифікування товару може призвести до фінансових втрат, адміністративної відповідальності або навіть митного спору. Іншим ефективним інструментом є використання пільгових ставок мита. Україна має низку угод про вільну торгівлю, зокрема з країнами ЄС, Канадою, Великою Британією, Ізраїлем та іншими. Якщо товар походить з країни-партнера за такою угодою, імпортер може скористатися зниженими або нульовими ставками мита. Для цього потрібно підтвердити країну походження товару — зазвичай надається сертифікат EUR.1 або інші документи відповідно до умов угоди [2]. Контроль митної вартості також має важливе значення. Часто митні органи проводять коригування заявленої підприємством вартості, що призводить до нарахування додаткових платежів. Тому підприємство повинно мати обґрунтовану документацію, що підтверджує вартість товару: договори, інвойси, платіжні документи, комерційні пропозиції тощо. Чим прозорішою буде

вартість товару, тим меншою буде ймовірність проведення додаткових перевірок або нарахування додаткових митних платежів [5].

На рівні підприємства ефективним є застосування митно-податкового планування. До потенційно можливих заходів належить: співпраця з пільговими контрагентами з країн, що мають угоди про вільну торгівлю з Україною; ефективне структурування зовнішньоекономічних контрактів (вибір базисних умов постачання, зручних валют розрахунків тощо); використання податкових пільг, зокрема при імпорті обладнання для інвестпроектів; реорганізація підприємства — зміна організаційно-правової форми може впливати на особливості оподаткування імпорту; впровадження імітаційної фінансової моделі — моделювання фінансових сценаріїв дозволяє заздалегідь оцінити оптимальні схеми імпорту; застосування механізмів внутрішнього податкового та митного контролю [3].

Отже, хоча оптимізація митних платежів підприємствами на перший погляд виглядає як втрата для державного бюджету, у стратегічній перспективі вона може перетворитися на вигоду як для бізнесу, так і для держави. Зменшення фінансового навантаження дозволяє підприємствам зміцнювати свою платоспроможність, розвивати виробничу та зовнішньоекономічну діяльність, що згодом призводить до зростання обсягів торгівлі та, відповідно, до збільшення надходжень до бюджету. Таким чином, державна підтримка розумної оптимізації митних платежів може стати важливою складовою економічної політики, спрямованої на сталий розвиток економіки України.

Список використаних джерел:

1. *Латковська Т.А., Біленець Д.А. Митний контроль та оподаткування експортно-імпортних операцій. Фінансовий вплив на підприємства в Україні. 2024, № 6. С.65-69.*
2. *Назаренко Г.В., Маніна А.С. Аналіз зарубіжного досвіду податкового планування на підприємстві. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017, № 16. С. 758–762.*
3. *Матвійчук М. О., Брехов С.С. Оптимізація рівня податкового навантаження на суб'єктів господарювання в Україні. Молодий вчений. 2018, №1 (53). С. 926–929.*
4. *Кучеркова С.О. Окремі аспекти щодо податкового навантаження. Гроші, фінанси, кредит. 2019, № 27. С. 297–301.*
5. *Як розрахувати та оптимізувати митні платежі при імпорті товарів? (2025) IMEX Solutions. <https://imex-solutions.com.ua/blog>.*

УДК 338.45

Dudnyk Victor,
graduate student,
State educational institution
"Donbas State Pedagogical University"

**ANALYTICAL SUPPORT FOR MANAGING THE DEVELOPMENT
STRATEGY OF THE INDUSTRIAL COMPLEX IN THE CONTEXT OF
REGIONALIZATION PROCESSES, CONSIDERING ACCOUNTING AND
TAXATION**

The unevenness in innovative economic development across countries and regions forces them to self-identify and establish relevant economic policies. These policies aim to strengthen their competitive positions, as countries, while integrating into the global economy, simultaneously seek to protect their own interests. As a result, this leads to the spatial polarization of reproductive processes. The modern economy increasingly reflects this trend through the amplification of centrifugal forces, driven by uneven competitive innovation and regionalization, as well as the development of regionalism from a management perspective. These phenomena significantly affect the development strategies of regional socio-economic systems, thereby influencing industrial enterprises' decision-making processes in their long-term planning [1].

The effectiveness of regional management plays a pivotal role in enhancing the competitiveness of regions, contributing to strengthening national positions in the world economy. Strategic decisions made at the regional level influence the overall competitiveness of industrial enterprises, which are integral parts of these socio-economic systems. A regionalization strategy is particularly effective when a region lacks sufficient prospects for self-development, such as a shortage of competitive advantages or market development opportunities. In such cases, forming alliances with more developed regions becomes a strategic move to gain access to investments and resources that would otherwise be unavailable [2].

Regional strategies for industrial enterprises should not only focus on the economic advantages but also integrate specific aspects of accounting and taxation. Accounting provides a solid foundation for decision-making by offering a detailed picture of the financial health of an enterprise, enabling managers to make informed choices about investments, expenditures, and resource allocation. Taxation policies and strategies also play an essential role in the enterprise's long-term sustainability and growth. Appropriate tax planning and optimization can significantly reduce operational costs and increase profitability, which is vital for maintaining competitiveness, particularly in an era of economic globalization and regionalization [3].

As the external environment evolves rapidly, driven by technological advancements, increased knowledge flows, and shifts in global economic conditions, industrial enterprises must develop adaptive strategies. These strategies should be based on a deep analysis of both internal and external environments, as the potential of the enterprise and its market conditions largely determine its future trajectory. A strategic approach that is grounded in accurate accounting data and tax planning is necessary for enterprises to forecast future problems and respond effectively to changes in their environment [4].

In today's competitive landscape, the key resources for developing and implementing industrial strategies are time, human capital, and information. Human resources, in particular, have become increasingly valuable, as a skilled workforce is essential to maintain a competitive edge in rapidly changing markets. As companies aim to stay ahead of the competition, they must align their strategic objectives with the region's economic realities, leveraging resources efficiently to drive innovation and long-term stability [5].

Finally, for industrial enterprises, aligning accounting practices with regional taxation laws is essential. This alignment allows businesses to optimize their financial operations and ensure compliance with local and global standards. A strong accounting framework, combined with effective tax management, enables enterprises to maximize profitability while minimizing financial risks. This strategic integration of accounting and taxation into the development strategy allows businesses to position themselves as leaders in their industry, ensuring long-term market sustainability and growth.

The influence of regionalization processes on the development strategy of industrial enterprises plays a crucial role in shaping their competitiveness and long-term sustainability. As countries and regions seek to strengthen their positions in the global economy, industrial enterprises must adapt to the challenges and opportunities presented by regional policies, economic integration, and competitive innovation.

A well-structured development strategy, grounded in a thorough analysis of both internal and external environments, is essential for industrial enterprises to navigate the complexities of regionalization. The integration of effective accounting practices and taxation strategies is a fundamental part of this approach, as they ensure financial stability, compliance with regional regulations, and optimization of resources. By leveraging these strategies, industrial enterprises can not only mitigate risks but also seize opportunities for growth, enhancing their overall competitiveness in the marketplace.

Furthermore, the significance of time, human capital, and information as key resources for strategic development cannot be overstated. Human resources, as a vital asset, drive innovation and efficiency, enabling enterprises to stay ahead of the

competition and respond swiftly to changing market dynamics. With these resources in place, businesses are better equipped to implement their strategies and achieve their long-term goals.

In conclusion, industrial enterprises must embrace the complexities of regionalization while effectively utilizing accounting and taxation strategies to ensure their resilience and sustainable growth. By doing so, they can navigate the evolving economic landscape and secure a competitive edge in both regional and global markets.

References:

1. Ivanov, V. D., Petrov, A. P. (2015). *Management of Industrial Enterprise Development*. Lviv: Business Publishing House (in Ukrainian).
2. Sidorov, I. V. (2017). *Resource Efficiency Measures in Manufacturing Enterprises*. *Journal of Industrial Economics*, vol. 10, no. 2, pp. 45–55.
3. Popov, V. P., Kolesnikova, L. M. (2018). *Innovation and Technological Development of Cluster Enterprises*. Odessa: Economic Academy (in Ukrainian).
4. Solovyov, S. M. (2014). *Economic Reforms in the Context of Structural Changes in the National Economy*. Kyiv: Economic Science Press (in Ukrainian).
5. Shevchenko, O. V., Fedorov, V. D. (2016). *Economic Mechanisms of Regional Energy Efficiency Strategies*. *Regional Economics and Management Journal*, vol. 9, no. 1, pp. 23–29.
6. Marchenko, Y. P. (2019). *Strategies for Sustainable Resource Management in Regional Economies*. Dnipro: Resource Development Press (in Ukrainian).

УДК 658.14/.17

Єфіменко А. Д.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Могилова М.М,**
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ФІНАНСОВО-МАЙНОВИЙ СТАН ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРА

Для формування ефективної системи управління фінансово-майновим станом підприємств надзвичайно важливим є урахування специфіки галузі, у якій вони працюють. Особливо це стосується аграрних підприємств, де є постійна потреба в адаптації до високоризикового бізнес-середовища.

Можна виділити наступні групи чинників, що мають значний вплив на стабільність і ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств, а саме: економічні (ринкові ціни на виробничі ресурси, інфляційні процеси, доступність фінансування, валютні коливання), політико-правові (законодавство, система оподаткування і державної підтримки), соціально-демографічні (трудові ресурси, міграційні процеси, попит на продукцію), технологічні, природно-кліматичні та внутрішні фактори.

Агropідприємства часто звертаються до залучення позикових коштів, де велике значення має фактор валютних коливань, оскільки доходи здебільшого формуються в національній валюті, тоді як зобов'язання перед банками номіновані в іноземній валюті. До того ж компанії у заставу надають майно, вартість якого оцінюється в гривні, та у разі її знецінення підприємство вимушене надавати додаткові активи в заставу на суму різниці в оцінці або збільшувати розмір забезпечення кредиту відповідно до зміни валютного курсу.

Цінові коливання та інфляція суттєво впливають на собівартість продукції, що позначається на прибутковості компаній. Підвищення цін на виробничі ресурси, такі як сировина, енергоносії і заробітна плата, збільшує витрати підприємств, що потенційно може призвести до зниження прибутку.

Можливість залучення додаткових позик є одним з ключових факторів розвитку аграрних компаній, що суттєво впливає на підтримку стабільності їх функціонування в особливо важкі часи. Під час війни на аграрний сектор припадає 42% наданих кредитів тільки з державних банків.

На фінансово-майновому стані сільгосппідприємств позначається сезонність аграрного виробництва і природно-кліматичний фактор. Кліматичні умови впливають на стійкість культур й урожайність, через що існує постійна загроза зменшення врожаю в посушливі роки або погіршення його якості в періоди надмірних дощів. В аграрному секторі періодично трапляються несприятливі сезони, наприклад в 2024 році травневі заморозки, після яких почалась затяжна спека, призвели до зниження врожаю в багатьох регіонах країни. У періоди надмірної літньої спеки через високу температуру встановлюється обмеження на рух фур, що призводить до затримок у поставці продукції, зростання логістичних витрат і фінансових втрат.

Надзвичайно важливим фактором ефективної діяльності компанії є наявність висококваліфікованого і досвідченого персоналу. Зокрема, ключову роль в агроформуваннях відіграють компетентні агрономи, інженери й технологи, професіоналізм яких дозволяє проактивно реагувати на погодні умови і стан ґрунту, контролюючи доходи й витрати, пов'язані з вирощуванням, збиранням та зберіганням сільгосппродукції. Застосування ініціатив точного землеробства,

таких як супутниковий моніторинг полів та GPS-моніторинг тракторів і сівалок, оптимізує витрати насіння й добрив, допомагає краще розподіляти вологу.

Використання сучасних технічних засобів, автоматизації та інноваційних процесів сприяє зменшенню собівартості, підвищенню продуктивності праці й точності виконання операцій. У відповідності до цього в ТОВ СП «Нібулон» в 2023 році розпочали комплексну цифрову модернізацію, що передбачає оновлення ERP-системи, автоматизацію документообігу і впровадження інноваційних рішень у сфері землеробства, що дозволило налагодити та удосконалити процеси управління в компанії.

Рівень розвитку інфраструктури є не менш важливим чинником, тому наявність власного транспорту, зокрема вагонів чи портів як одного з найдешевших способів перевезення, значно знижують витрати на логістику.

Державна фінансова підтримка шляхом пільгових програм, грантів і субсидій суттєво впливає на зниження кредитного навантаження, можливості залучення додаткових коштів й стимулювання розвитку агробізнесу. У 2023 році за програмою «Доступні кредити 5-7-9%» понад 200 вітчизняним сільгосппідприємствам було надано кредити на пільгових умовах, завдяки чому було забезпечено стабільне фінансування посівної кампанії.

Спрощення регуляторних процедур для експорту дозволяє підвищити конкурентоспроможність компаній. До того ж в Україні сільськогосподарські підприємства мають право на відшкодування ПДВ на експортовану продукцію, що впливає на збільшення обсягу оборотних коштів і ліквідність. Важливість механізму відшкодування ПДВ підтверджують результати аналізу аграрного підприємства-експортера ТОВ СП «Нібулон», в яких простежується залежність між дебіторською заборгованістю за розрахунками з бюджетом і обсягом грошових коштів (рис. 1).

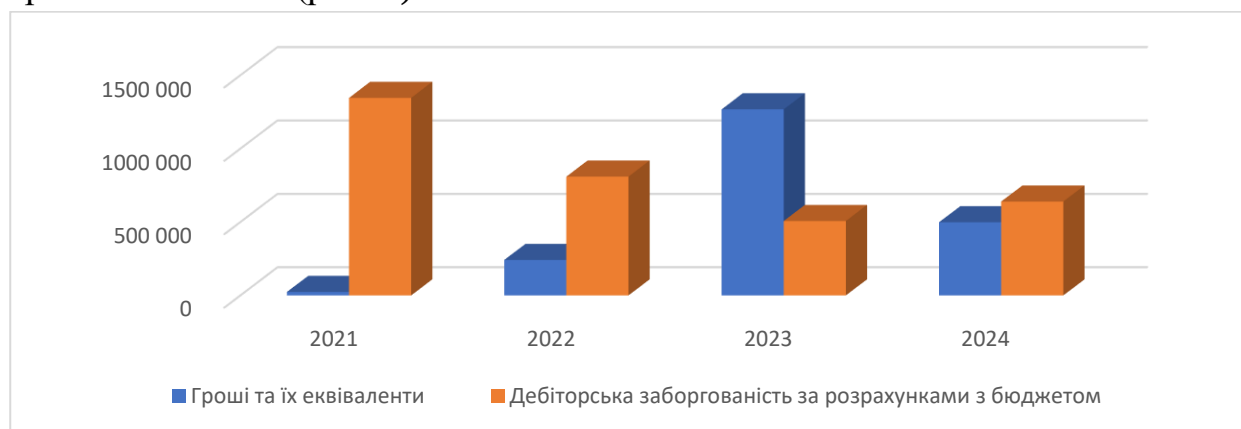


Рис. 1.- Зв'язок суми дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом і грошових коштів ТОВ СП «Нібулон» у 2021–2024 роках
Джерело: побудовано автором на основі фінансової звітності компанії

Компанія експортує зернові культури, відповідно, її операції підпадають під нульову ставку ПДВ, що дає право на відшкодування раніше сплаченого податку при закупівлі матеріалів, послуг і сировини. З рис. 1 видно, що чим вища дебіторська заборгованість перед бюджетом, тим менше грошових коштів у компанії, оскільки значна частина оборотного капіталу "заморожена" у процесі повернення ПДВ. Своєчасність відшкодування податку є важливим фактором підтримки ліквідності підприємства і забезпечення стабільного фінансування операційної діяльності.

Отже, економічні, політичні, соціально-демографічні і природні фактори зумовлюють необхідність постійного коригування фінансової стратегії агропідприємств залежно від змін у зовнішньому середовищі для підвищення ефективності діяльності і забезпечення фінансової стійкості компаній.

Список використаних джерел:

1. *Ukrinform. Кредитування економіки під час війни як двигун для повоєнної відбудови. Укрінформ. URL: <https://surli.cc/ceuoqr>.*
2. *Результати українського агросезону 2024: тренди, виклики та плани Kyivstar Business Hub. Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу. URL: <https://surl.li/pofxgr>*
3. *RTK-системи в агросекторі. WEAGRO. URL: <https://surl.li/itfwtm>.*
4. *«НІБУЛОН» взяв курс на цифровізацію разом з KPMG в Україні. Нібулон. URL: <https://surli.cc/awqcgq>.*
5. *Національний інститут стратегічних досліджень. Ключові політики та заходи для підтримки аграрного сектору України в умовах війни. НІСД. URL: <https://surl.li/ouqctr>*
6. *Відшкодування ПДВ при експорті. URL: <https://surl.li/nzczre>*

УДК 336.02:657.1:658.14

Каневський С.М.,
старший викладач циклової комісії облік і оподаткування,
Пирятинська філія ПВНЗ «Європейський університет»

АНАЛІЗ ФІСКАЛЬНИХ НОРМАТИВІВ ТА ОБЛІКОВИХ СТАНДАРТІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах глобалізації та економічної нестабільності ефективно управління фінансовими ресурсами є одним із ключових чинників стабільного розвитку підприємств. Одним із основоположних елементів такого управління є

дотримання фіскальних нормативів та застосування облікових стандартів, які забезпечують прозорість, порівнянність та достовірність фінансової інформації. Саме ці інструменти формують основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, дозволяють оптимізувати витрати та прогнозувати фінансові результати діяльності.

Аналіз фіскальних нормативів та облікових стандартів дає змогу виявити проблемні зони в системі фінансового обліку підприємства, а також оцінити ефективність використання ресурсів. Особливого значення набуває гармонізація національних нормативів з міжнародними стандартами, що відкриває підприємствам доступ до зовнішніх ринків капіталу та сприяє зміцненню фінансової дисципліни. У цьому контексті актуальним є вивчення впливу облікових підходів та фіскальних вимог на управлінські процеси всередині підприємств.

На фінансову стабільність підприємств впливають інфляційні процеси, тому необхідна адаптація фіскальних нормативів до змін зовнішнього середовища, що дозволяє ефективніше управляти фінансовими ресурсами в умовах економічної нестабільності [1].

В формуванні достовірної інформації для управління зовнішньоекономічною діяльністю важливу роль відіграють бухгалтерські принципи. Впровадження сучасних облікових стандартів сприяє підвищенню прозорості й ефективності фінансового управління [2].

Вчені проаналізували переваги міжнародних стандартів фінансової звітності для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Їх впровадження забезпечує уніфікований підхід до оцінки фінансового стану та сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень [3].

Фіскальними нормативами є сукупність встановлених державою податкових, бюджетних та інших фінансових правил, які регламентують діяльність підприємств. До основних функцій відносяться:

- регулювання податкового навантаження, тому що податки впливають на грошові потоки, рентабельність та інвестиційні рішення;
- стимулювання або стримування діяльності через ставки податків, пільги, амортизаційні методи;
- прогнозування фінансових потоків завдяки стабільним нормативам підприємства можуть планувати бюджет.

Варто зазначити, що підприємства, які враховують фіскальні ризики, здатні ефективніше планувати свої ресурси. Зміни в податковому законодавстві можуть суттєво впливати на гнучкість управління фінансами.

Облікові стандарти (наприклад, МСФЗ, П(С)БО) забезпечують уніфікацію і прозорість фінансової інформації. До основних переваг відносяться:

- порівнюваність фінансової звітності, що дозволяє аналізувати ефективність діяльності в динаміці або відносно конкурентів;
- прозорість для інвесторів і кредиторів, яка впливає на вартість капіталу;
- внутрішній контроль, зокрема стандарти допомагають уніфікувати управлінський облік та контролювати витрати.

У цьому контексті варто вказати на синергію фіскальних нормативів та облікових стандартів. Правильне застосування облікових стандартів дозволяє:

- оптимізувати податкове планування, наприклад через вибір методу амортизації;
- формувати резерви, які є фіскально допустимими, і використовувати їх у стратегічному управлінні грошовими потоками;
- уникати податкових санкцій через правильне відображення господарських операцій.

Щодо практичних аспектів, то для підприємств варто враховувати:

- постійне моніторення змін у податковому законодавстві;
- використання управлінського обліку на основі міжнародних стандартів для стратегічного планування;
- впровадження ERP-систем, що дозволяють автоматизувати облік з урахуванням фіскальних вимог.

Таким чином, фіскальні нормативи й облікові стандарти є не лише обмеженнями, а й інструментами стратегічного управління, а також грамотне їх поєднання дозволяє: по-перше, знизити податкові ризики; по-друге, поліпшити ліквідність і прибутковість; по-третє, підвищити інвестиційну привабливість компанії.

Список використаних джерел:

1. Бальоха А.Н. Вплив інфляційних процесів на фінансовий стан підприємства в умовах глобалізаційних викликів. Актуальні питання сьогодення. 2018. № 5. С. 31 – 33.

2. Гордополов В.Ю. Принципи бухгалтерського обліку в інформаційному просторі управління зовнішньоекономічною діяльністю. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Т., 2018. С. 19 – 31.

3. Лучко М.Р., Бенько І.Д. Облік і фінансова звітність за міжнародними стандартами. Тернопіль: Екон. думка ТНЕУ, 2016. 360 с.

УДК 339.144: 658.153

*Корольков В.В.,
кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та адміністрування,
Макух В.П.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Корнієнко В.С.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет "Запорізька політехніка"*

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ТА ОРГАНІЗАЦІЙ

Під час здійснення господарської діяльності на підприємствах та організаціях може виникати як дебіторська так і кредиторська заборгованість. В основному це є наслідком взаємної довіри партнерів при здійсненні господарських операцій купівлі - продажу, або надання послуг.

Кредиторська заборгованість – це результат купівлі-продажу, або надання послуг без попередньої оплати в розрахунку, що підприємство або організація, яка отримала послугу, або товар сплатить за неї одразу після отримання. В основному таке відбувається з бюджетними організаціями, які мають сплачувати тільки за те, що вже отримано. Але може відбуватись і з іншими категоріями підприємства та організації. Кредиторська заборгованість дозволяє збільшити активи і зберегти кошти на інші витрати. Але зловживання довірою постачальників не можна. Тому що так втрачається їх довіра, що унеможливає здійснення операції без попередньої оплати в майбутньому. Як правило, кредиторська заборгованість є короткочасною у випадках взаємної співпраці з організаціями і підприємствами, до яких не втрачено довіру.

Дебіторська заборгованість це результат відвантаження товару або надання послуг своїм партнерам без попередньої оплати. Це може здійснюватись у випадках, коли на підприємстві є надлишок товару, який треба продавати, або якщо є можливість надання послуги в надії наступної оплати після підписання акту виконаних робіт чи послуг. Результатом є виникнення дебіторської заборгованості. Організація чи підприємство, яке пішло на зустріч партнерам набуває статусу кредитора і в результаті у нього виникає дебіторська заборгованість від партнерів, які отримали товар, або роботу чи послугу без оплати.

Повністю уникнути дебіторську та кредиторську заборгованість неможливо, тому що процедура відвантаження, або надання робіт чи послуг завжди потребує час від початку операції до її завершення. Тому до завершення

операції завжди одна організація чи підприємство буде кредитором, а інша дебітором. Причому в найгіршому стані завжди залишається підприємство чи організація, у якої після завершення операції замість надходження коштів залишилась дебіторська заборгованість. Саме тому для зменшення дебіторської заборгованості потребується визначення системи управління такою заборгованістю. Методи удосконалення управління дебіторською заборгованістю розглядалися багатьма авторами [1, 2], але питання на багатьох підприємствах чи організаціях залишається не вирішеним і потребує удосконалення в кожному окремому суб'єкті господарювання. Більш того, в результаті може виникати прострочена або навіть безнадійна дебіторська заборгованість інших організацій, яка може бути погашена тільки за рахунок прибутку, що є негативним явищем господарської діяльності.

В залежності від тривалості циклу господарської операції, можна визначити можливий термін довіри. Якщо протягом цього терміну дебіторська заборгованість систематично погашається, то з таким партнером можна співпрацювати у майбутньому. Якщо партнер систематично перевищує цей термін, то такі операції попадають в зону ризику. З таким партнером треба переходити на взаємовідносини за умови попередньої оплати. Для погашення дебіторської заборгованості, час якої перевищив термін довіри, треба застосовувати процесуальні дії, щоб уникнути виникнення безнадійної дебіторської заборгованості у майбутньому.

Наявність ризику в організаціях непогашення дебіторської заборгованості може бути предметом бізнесу для страхових компаній, або фінансових установ, які за відсоток від суми можливої заборгованості можуть виступати гарантом її погашення за рахунок власних коштів. Фактично такі організації можуть також викупати такі заборгованості за зменшеною сумою і потім займатись процесуальними діями з боржником. Збільшення таких організацій буде стимулом для своєчасного погашення дебіторської заборгованості боржниками.

Список використаних джерел:

1. Глушко А. Д. Управління дебіторською заборгованістю в системі забезпечення ефективної діяльності підприємства // Електронне наукове видання "Ефективна економіка". – 2018. № 7. URL: www.economy.nauka.com.ua.
2. Гавран, В.Я., Данилків, Х.П., Гавран, М.І (2020) Удосконалення управління дебіторською заборгованістю підприємства в контексті нових ринкових викликів. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління". Т 4, № 1, 2020. С.151-158.

УДК 336.22

Кужелєв М.О.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВПЛИВ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ НА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УКРАЇНІ

Питання впливу адміністрування податку на додану вартість (далі – ПДВ) на функціонування й розвиток підприємницьких структур в Україні характеризується актуальністю в сучасних економічних умовах. Адже механізм адміністрування ПДВ безпосередньо впливає на фінансову стійкість підприємств, їхню конкурентоспроможність та інвестиційні можливості.

Окрім того, одним з основних джерел формування державного бюджету України до початку активної фази війни залишався ПДВ, який забезпечував у 2018-2021 рр. близько 37% загальної суми доходів. Після 24.02.2022 структура доходів держбюджету дещо змінилася, але згідно звітів Міністерства фінансів України доля ПДВ у 2022 році склала 26% загальної суми доходів (467 млрд. грн). Слід зазначити, що така ситуація залежності публічних фінансів від мобілізації ПДВ притаманна не тільки нашій країні, цей податок існує більше ніж у 160 країнах світу та вперше був запроваджений у Франції у 1954 році. При цьому середній показник ставок ПДВ за останні п'ять років коливався в межах позначки 19,2 % [1-3].

Водночас з моменту запровадження цього податку в Україні в 1992 році існували суттєві труднощі та зловживання із адмініструванням ПДВ – розрахунку сум податку, реєстрацією та блокуванням податкових накладних, розрахунком коригувань та відшкодувань ПДВ та ін. Загалом головними проблемами адміністрування ПДВ з точки зору ринку, бізнесу та суспільства є практика системного блокування Державною податковою службою (далі – ДПС) податкових накладних, несвоєчасне та неповне відшкодування ПДВ [2].

Цікавим є той факт, що згідно звітів ДПС Система моніторингу критеріїв оцінки ризиків (далі – СМКОР) тимчасово блокує після перевірки незначний відсоток податкових накладних (1-2% щомісяця, а це стосується приблизно 10% компаній-платників), що передбачає фактично презумпцію вини так як підприємці мали доказати відсутність намірів ухиляння від сплати ПДВ.

Але вищезгадані 1-2 % заблокованих податкових накладних кожного місяця стосуються різних компаній-платників та за підсумками 2022 року Рада

бізнес-омбудсмена констатувала, що до 40% компаній-платників ПДВ зіткнулися з блокуванням податкових накладних [2; 4].

Така ситуація негативно впливає на фінансовий стан суб'єктів господарювання, збільшує операційні витрати та додає складнощі до своєчасності розрахунків у економічній системі в цілому [5]. Додаткових ризиків створює й системне нехтування ДПС судовими рішеннями. Державна податкова служба в пріоритет своєї діяльності бере так звані «листи-роз'яснення», які сама і продукує. Тобто в основі відносин між ДПС та платниками ПДВ покладено не прямі норми законодавства та вже прийняті судові рішення, а листи-роз'яснення податкових органів та листи Міністерства фінансів України.

Це є правовим нігілізмом, адже частина 5 статті 13 Закону України «Про судоустрій і статус суддів» наголошує, що висновки щодо застосування норм права, викладені в постановах Верховного Суду, є обов'язковими для всіх суб'єктів владних повноважень, які застосовують у своїй діяльності нормативно-правовий акт, що містить відповідну норму права. Однак Рада бізнес-омбудсмена констатує непоодинокі випадки, коли у справах щодо адміністрування ПДВ правова позиція Верховного Суду України просто не враховується ДПС. Як наслідок – повторні звернення платників податку до суду і відстоювання власних прав саме завдяки черговим рішенням суду [4].

У контексті оптимізації управління публічними фінансами трансформація системи адміністрування ПДВ набуває особливого значення для забезпечення фіскальної ефективності та стимулювання економічного зростання. Концептуалізація адміністрування ПДВ створить підґрунтя для розробки дієвих підходів щодо реформування податкової системи, що враховують специфіку функціонування різних секторів національної економіки та забезпечують баланс між фіскальною достатністю та економічною ефективністю [6; 7].

Таким чином, в умовах війни та суттєвого погіршення фінансового стану майже всіх суб'єктів господарювання великого значення починає набувати не тільки намагання чіткого виконання норм діючого законодавства, а й норми елементарної корпоративної культури, які дозволяють налагодити державно-підприємницьке партнерство задля перемоги України.

Список використаних джерел:

1. Вебсайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>
2. Податок на додану вартість: особливості адміністрування і відшкодування. URL: <https://surl.luh/fyoxj>
3. Кужелєв М. О. Управління публічними фінансами в умовах реформування економіки України. Стратегія і практика інноваційного розвитку фінансового сектору України : зб. матер. III Міжнар. наук.-практ. конф., 26-27

березня 2020 р. Ірпінь, 2020. С. 42–44.

4. Презумпція вини у податковому та митному адмініструванні в Україні.
URL: <https://surli.cc/psukpj>

5. Меженська В. В. Діагностика фінансового стану корпорації в умовах динамічного зовнішнього середовища. *Схід*. 2012. № 1 (115). С. 62–67.

6. Нечипоренко А. В., Чернишова Т. О. Напрями вдосконалення системи управління публічними фінансами в Україні. *Управління публічними фінансами та проблеми забезпечення національної економічної безпеки : збірник тез Податкового конгресу, 12 грудня 2019 р. Ірпінь: УДФСУ, 2019. С. 353–356.*

7. Kuzheliev M., Zherlitsyn D., Rekunen I., Nechyporenko A. Expanding portfolio diversification through cluster analysis beyond traditional volatility. *Investment Management and Financial Innovations*. 2025. №22(1). p. 147-159.

УДК 658.14/.17

Леонідіс А.М.,
здобувач вищої освіти,
Університет імені Альфреда Нобеля

РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ВІД ТРАДИЦІЙНИХ МЕТОДІВ ДО ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ

У сучасному динамічному та мінливому діловому середовищі ефективне управління фінансами є критично важливим для стабільності та розвитку підприємств. Традиційні методи фінансового менеджменту часто виявляються недостатніми для оперативного реагування на нові виклики, пов'язані з цифровою трансформацією, глобалізацією та зростаючою конкуренцією. У зв'язку з цим, дослідження та впровадження інноваційних підходів до управління фінансами набуває особливої актуальності, дозволяючи підприємствам підвищувати свою адаптивність, оптимізувати ресурси та забезпечувати довгострокове зростання.

Методи управління фінансами поділяють на формалізовані та неформалізовані. До першої групи належить балансовий аналіз, факторний метод, статистичний аналіз, регресійні та системні підходи. Друга група складається з порівняльного аналізу та сценарного моделювання. Ефективне управління фінансовими ресурсами потребує не тільки аналізу структури, а й оцінки, що спрямована на правильне використання отриманої інформації.

До сучасних технологій управління фінансами належать фінансовий контроль, фінансовий інжиніринг, фінансовий бенчмаркінг та інші інноваційні

методи. Застосування сучасних методів надає підприємствам можливість покращувати ефективність управління грошовими потоками, раціонально розподіляти ресурси та забезпечувати постійний розвиток.

Фінансовий контролінг базується на технологіях, орієнтованих на підвищення прозорості та ефективності фінансових процесів. Цей метод включає прогнозування, контроль та аналіз фінансових показників, що допомагає виявляти відхилення та своєчасно корегувати стратегію. Цей інструмент сприяє досягненню довгострокових цілей підприємства та поліпшенню його позиції на ринку.

Фінансовий інжиніринг, зі свого боку, пов'язаний з розробкою та впровадженням нових фінансових інструментів і методів, що допоможуть реалізувати інвестиційні стратегії підприємства. Головна ідея цього підходу полягає у створенні інноваційних схем фінансування, управлінні фінансовими ризиками та оптимізації структури капіталу. Завдяки фінансовому інжинірингу підприємства мають можливість швидко адаптуватися до змін в економічному середовищі.

Фінансовий бенчмаркінг базується на методиці співставлення фінансових показників підприємства з найсучаснішими галузевими практиками або конкурентами. Такий аналіз дозволяє виявляти слабкі сторони та перетворювати їх за допомогою успішних рішень, що призводить до поліпшення ефективності фінансового управління.

Бутстрепінг – це метод фінансування, що передбачає використання внутрішніх ресурсів підприємства з мінімальною залежністю від зовнішнього капіталу. Цей підхід особливо популярний серед стартапів та малого бізнесу, оскільки дозволяє зберігати контроль над підприємством і запобігає надмірному фінансовому навантаженню. Використання бутстрепінгу сприяє розвитку стійких бізнес-моделей та стимулює пошук нестандартних рішень.

Матриця Моблі є інструментом фінансового планування, що допомагає прогнозувати грошові потоки, контролювати фінансові результати та аналізувати структуру прибутків і витрат. Використання цієї моделі надає можливість збалансувати бюджет та прийняти обґрунтовані управлінські рішення.

Цифровізація фінансових процесів передбачає використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, аналіз великих даних, необхідних для автоматизації та підвищення ефективності фінансових операцій. Ці інновації точніше оцінюють ризики та значно краще й швидше знижують рівень операційних витрат, ніж людина. Саме тому це робить їх невід'ємною частиною стратегічного управління фінансами будь-якого підприємства.

Отже, використання інноваційних методів управління фінансами допомагає підприємству швидше адаптуватися до змін на ринку, поліпшуючи ефективність діяльності та забезпечуючи стабільне зростання в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Незамайкін В. М., Морковкін Д. Є. Управління фінансами в цифровій економіці // *Економічні науки*. – 2024. – №3 (232).
2. Матриця Моблі // *Вікіпедія: вільна енциклопедія* <https://surl.li/ydiyqi>
3. Бутстрепінг // <https://surl.li/ailvpj>.
4. Єгорова А. С. Інноваційні підходи у фінансовому менеджменті: аналіз і перспективи // *Науковий альманах* <https://surl.lu/momclr>

УДК 339.7

Метеленко Н.Г.,
доктор економічних наук, професор, директорка
Оглобліна В.О.,
кандидат економічних наук, доцент
кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів,
Кафідова П.О.,
здобувач вищої освіти,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні,
Запорізький національний університет

МІЖНАРОДНЕ ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ІНІЦІАТИВ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Сьогодні український бізнес стикається з численними труднощами, серед яких відсутність доступу до фінансування, високі процентні ставки та обмежена обізнаність про можливості отримання коштів, зокрема через міжнародні організації. Однак завдяки ключовим світовим фінансовим інституціям, бізнес може отримати фінансування для реалізації проєктів у важливих секторах економіки [1].

Одним з найбільших інституційних інвесторів в Україні є Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР). Станом на 01 квітня 2025 року сукупний обсяг виділеного Україні Банком фінансування становить 22,09 млрд євро в рамках 626 проєктів. На стадії реалізації в державному секторі економіки знаходиться 12 спільних з ЄБРР проєктів загальним обсягом кредитів 2 395,0 млн

євро. Обсяг використання коштів кредиту ЄБРР за цими проектами станом на 01 квітня 2025 року – 1 115,94 млн євро (46,59% загальної суми позик).

Європейський банк реконструкції та розвитку має статус міжнародної фінансової організації з найвищим кредитним рейтингом (AAA). Банк було створено у 1991 році. На даний час членами Банку є 75 країн, Європейський Союз та Європейський інвестиційний банк. Україна є членом ЄБРР з 13.08.1992 року. Міністр фінансів є Керуючим від України - членом Ради Керуючих ЄБРР.

Головне завдання ЄБРР – сприяти переходу до відкритої ринкової економіки та розвитку приватної та підприємницької ініціативи в країнах діяльності [2]. ЄБРР надає проектне фінансування переважно приватному сектору. Проводить консервативне управління ризиками та фінансову політику. ЄБРР працює лише на комерційних засадах. Надає тільки цільові кредити під конкретні проекти приватним і державним структурам на потреби розвитку економіки. 60% позичкових засобів спрямовуються у приватний і 40% - у державний сектор. Крім цільових кредитів ЄБРР здійснює прямі інвестиції, а також надає технічну допомогу. Спеціальних коштів для надання технічної допомоги ЄБРР не має, а залучає інші ресурси, в тому числі із створених у країнах ЄС спеціальних фондів, міжнародних організацій. Організація має потужну підтримку диверсифікованої глобальної бази акціонерів.

Європейський банк реконструкції та розвитку проводить діяльність у 37 країнах Європи, Азії та Африки. Усього у 2023 році ЄБРР інвестував 34 815 млн євро в ці країни. Розподіл основних банківських кредитів за країнами: Туреччина 5 298 млн євро, Польща 3 265 млн євро, Єгипет 2 739 млн євро, Україна 2 428 млн євро, Сербія 2 001 млн євро, Румунія 2 047 млн євро. Також суттєві обсяги кредитування мають Греція, Марокко, Казахстан, Хорватія, але вони значно менші порівняно з лідерами. Найбільший сумарний обсяг кредитів припадає на решту 25 країн, що становить 9 509 млн євро, що свідчить про широку географічну диверсифікацію фінансування. Найбільша концентрація спостерігається в Туреччині, Польщі, Єгипті та Україні, на які припадає 15,22%, 9,38%, 7,87% і 6,97% відсотка наданих кредитів відповідно. Однак через характер регіональної спрямованості бізнес-моделі ЄБРР деякі групи країн, у яких працює Банк, сильно корелюють між собою.

Аналізуючи основні напрями інвестування ЄБРР (рис. 1), можна зробити висновок стосовно розподілу кредитного ризику по галузевій приналежності проектів – портфель в цілому широко диверсифікований. Виняток становить значна концентрація інвестицій в галузі енергетики – 27%, транспорту – 25%, комерційних банків – 22% і галузь виробництва та послуг – 10%, останні 16%

відсотків інвестицій розподілені між 6 галузями (сільське господарство, туризм, лізинг, небанківські фінансові установи, ІТ та комунікації, інвестиційні фонди).

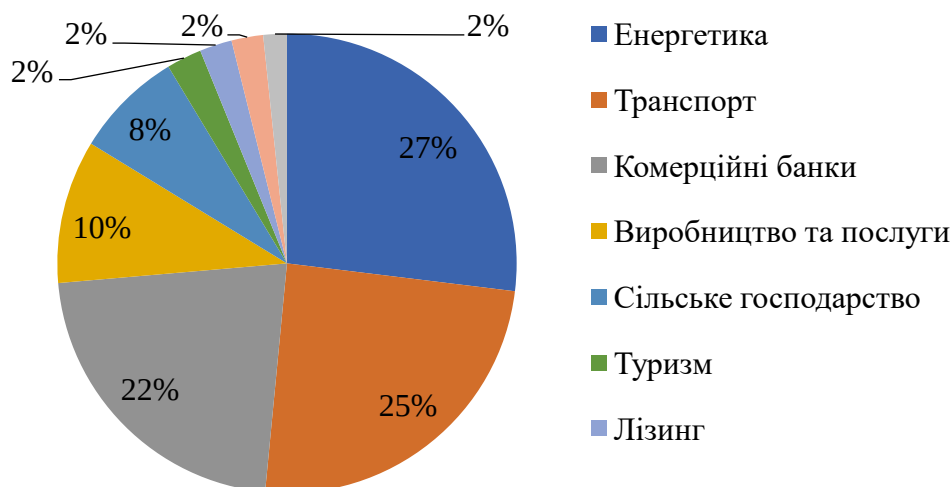


Рис.1. – Структура напрямів інвестування у відсотках станом на 31.12.2023р.

Складено автором на основі джерела [3].

Підсумовуючи, варто відзначити, що незважаючи на несприятливий інвестиційний клімат в умовах дисбалансів у національній економіці України, наша держава все ж є привабливим об'єктом для інвестицій ЄБРР і входить у четвірку лідерів. Перспективним видається розроблення проєктів інвестування ЄБРР окремих об'єктів, стратегічно важливих для нашої держави.

Список використаних джерел:

1. Як залучити міжнародне фінансування у свій бізнес. URL : <https://7eminar.ua/news/4472-yak-zaluciti-miznarodne-finansuvannya-u-svii-biznes>
2. Офіційний веб-сайт Європейського банку реконструкції та розвитку. URL : <https://www.ebrd.com/who-we-are.html>
3. Фінансовий звіт ЄБРР за 2023 рік. URL: <https://surl.li/sadxoi>

УДК 336.64:004

Олійник Т.Г.,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки підприємств

Миколаївський національний аграрний університет

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСОВОМУ УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВ

Інформаційні технології відіграють вирішальну роль у сучасному фінансовому управлінні, забезпечуючи автоматизацію рутинних операцій, що дозволяє скоротити час та витрати. Системи автоматизації бухгалтерського

обліку та платіжні системи є ключовими інструментами в цьому процесі, крім того, вони значно покращують аналіз даних, адже використання інструментів бізнес-аналітики та штучного інтелекту дозволяє обробляти великі обсяги інформації, виявляти тенденції та приймати обґрунтовані рішення. Електронні системи обліку та контролю підвищують точність та надійність даних, мінімізуючи помилки та забезпечуючи цілісність інформації. Оптимізація фінансових процесів, таких як бюджетування, фінансове планування та управління ризиками, також є важливим аспектом використання інформаційних технологій. Забезпечення прозорості та контролю фінансових операцій є ще однією перевагою, яку надають сучасні технології.

Основні IT-інструменти, що використовуються у фінансовому управлінні, включають системи автоматизації бухгалтерського обліку (ERP), які інтегрують різні функції управління підприємством. Системи бізнес-аналітики (BI) дозволяють аналізувати фінансові дані, створювати звіти та візуалізації, а також прогнозувати майбутні результати. Хмарні технології забезпечують безпечне та доступне середовище для зберігання та обробки фінансових даних. Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання (ML) використовуються для автоматизації аналізу даних, прогнозування фінансових ризиків та виявлення шахрайства. Технологія блокчейн забезпечує захист фінансових даних та прозорість фінансових операцій, а програмне забезпечення для управління ризиками допомагає виявляти, оцінювати та управляти ними [1].

Використання інформаційних технологій у фінансовому управлінні має численні переваги, а саме автоматизація рутинних операцій та оптимізація процесів дозволяють підвищити ефективність та скоротити витрати, електронні системи обліку та контролю покращують якість даних, мінімізуючи помилки та забезпечуючи цілісність інформації. Інструменти бізнес-аналітики дозволяють швидко отримувати необхідну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень. Інформаційні технології допомагають знизити ризики та запобігти шахрайству. Ефективне фінансове управління забезпечене інформаційними технологіями, дозволяє підприємству підвищити свою конкурентоспроможність на ринку.

Однак, використання інформаційних технологій у фінансовому управлінні пов'язане з певними викликами та ризиками. Впровадження сучасних IT-систем, особливо ERP-систем, вимагає значних капіталовкладень, а саме витрати на придбання програмного забезпечення, обладнання, навчання персоналу та послуги консультантів. Крім того, необхідно враховувати витрати на підтримку та оновлення систем, а також на забезпечення їх безперебійної роботи. Для

малого та середнього бізнесу ці витрати можуть бути особливо обтяжливими, що створює бар'єр для впровадження сучасних технологій [2].

Для ефективного використання ІТ-систем необхідні кваліфіковані фахівці, дефіцит яких особливо відчувається в умовах війни в Україні, адже велика кількість ІТ-спеціалістів виїхала за кордон, шукаючи безпечніші умови для життя та роботи, а частина ІТ-фахівців була мобілізована до лав Збройних Сил України. Зростання використання ІТ-систем підвищує ризики кібербезпеки, що вимагає впровадження надійних заходів захисту. Наприклад, використовувати сучасні системи захисту, такі як брандмауери, антивірусні програми та системи виявлення вторгнень. Також необхідно проводити регулярні аудити безпеки та навчання персоналу з питань кібербезпеки. Інтеграція нових ІТ-систем з вже існуючими може бути складним та трудомістким процесом. Це особливо актуально для підприємств, які використовують застарілі системи, що не сумісні з сучасними технологіями, адже неправильна інтеграція може призвести до втрати даних, збоїв у роботі систем та інших проблем [3].

Майбутні тенденції розвитку інформаційних технологій у фінансовому управлінні включають зростання використання штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання (ML) для автоматизації аналізу даних, прогнозування фінансових ризиків та виявлення шахрайства. Хмарні технології стають все більш популярними для зберігання та обробки фінансових даних. Технологія блокчейн використовується для забезпечення прозорості та безпеки фінансових операцій. Використання інтернету речей (IoT) у фінансовому секторі дозволяє збирати та аналізувати дані для покращення фінансового управління.

Таким чином, використання сучасних інформаційних технологій є необхідною умовою для ефективного фінансового управління підприємством. Впровадження ІТ-систем дозволяє автоматизувати рутинні операції, покращити аналіз даних, підвищити ефективність управління та знизити ризики. З урахуванням майбутніх тенденцій, підприємствам необхідно активно впроваджувати та використовувати сучасні ІТ-інструменти для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел:

1. Безус А. М., Безус П. І., Шевчун М. Б. (2022.) *Особливості впровадження інформаційних технологій в сучасних умовах. Ефективна економіка. № 4.* URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10167>
2. Касатонova, І. (2015). *Огляд існуючих автоматизованих систем управління ресурсами підприємства. Бухгалтерський облік і аудит, (11), 44–48.*

З. Свистун Л.А. (2016). *Перспективи використання сучасних інформаційних технологій при здійсненні фінансового планування на підприємстві. Економіка і регіон № 3(58) URL: <https://surl.li/bzgana>*

УДК 338.2

Prokopishyna O. V.

PhD in Economics, Associate Professor

Associate Professor of the Department of Economics and Law

Kharkiv University of Humanities "People's Ukrainian Academy"

METHODIC APPROACHES TO BUSINESS EVALUATION

Business evaluation gains the position among the most important tasks of financial management. Business evaluation is the process of determination of the value of a company as a property complex capable for income generating. The business evaluation takes into account the evaluation of assets, the company's performance, the amount of income in the previous, reporting or prospective periods, development prospects and the competitive market environment. This comprehensive analysis is used to determine the value of the business as a source of profit. A wide range of economists and specialists in financial and investment management who have conducted valuable researches for business evaluation theory and practice includes R. Gilsing, I. Enholm, E. Papagiannidis, P. Mikalef, J. Krogstie, M. Matschke, G. Brösel. However, the problem of grounding the choice of method for business evaluation requires further scientific research.

Depending on the purpose of the evaluation, income, cost and market approaches are used in practice. The cost approach evolves from the labour theory, so the value of a business in this case is determined by reassessing the resources spent on its creation. The cost approach is based on an element-by-element assessment of the value of the company's assets and liabilities and is driven by the difference between the results of the balance sheet and market evaluation of the company's assets and liabilities. In this way, the value of the enterprise is measured in terms of costs incurred. The advantage of this approach is evaluation of existing assets, that eliminates a significant part of the contradictions in analytical evaluation typical for other approaches. The disadvantage of this approach is that it misses future profits, business prospects, and focuses on determining the value of tangible assets.

The market approach is based on the principle of replacement, which means that the highest value of an item is determined by the lowest price at which another item

can be acquired. The value of goods or businesses is determined by reference to the value of similar items. This principle is based on the assumption that a rational investor would not pay more for an item than the value of an identical item that is available for purchase and has the same utility as the item. Therefore, the sales price of similar items is the starting point for the calculation of the value of the item. The market approach can only be applied for developed markets.

According to international practice, the following methods of business evaluation are mainly used within this approach: the peer company method, the transaction method, and the industry coefficient method. The peer company or capital market method is based on open stock market prices. Thus, the method is mainly used to value a minority interest. The transaction or sales method is based on the purchase price of a business as a whole or a controlling interest in a business. The industry multiple method is based on the use of recommended ratios between the price and certain financial parameters. Industry-specific ratios are calculated by special analytical organizations on the basis of long-term statistical observations of the relationship between the price of a business's equity and its most important production and financial indicators.

The main advantage of the market approach is simplicity, providing data suitable for use in other approaches. A number of adjustment methods have been developed within the comparative approach [2]. The main limitation in applying this approach is the mandatory presence of an active market.

The income approach is based on the principle of marginal utility, which is the investor's choice of the most appropriate balance between return and risk. In this context, profitability is expressed in terms of discounted future receipts, and risk is included in the discount rate. The income approach is a set of methods that allow to estimate the value of an object based on its potential ability to generate income [1]. The income approach includes discounted cash flow and capitalisation methods. Capitalisation methods are used when an enterprise has predictable income over time and its growth rate can be forecasted. Among the discounted indicators methods, the most common is the cash flow discounting method [2]. Its essence lies in determining the projected cash flows of a particular business, which are then discounted at a discount rate to establish the present value of future income. The income approach provides an opportunity to identify possible prospects for business development, which is its most significant advantage over other approaches. In some cases, the cost and comparative approaches may be more efficient and accurate than the income approach. Each of the three approaches can be used to validate the value estimates obtained using the other approaches.

Business evaluation begins with determining the purpose of the evaluation and the type of value to be calculated. A properly defined evaluation objective is a prerequisite for the effectiveness of evaluation activities. Each of the methods and approaches allows to emphasize the special characteristics of the object of evaluation, the integrated application of approaches to business evaluation and the results of calculations weighted by different methods allow to obtain an integrated assessment of the business value.

References:

1. Enholm, I. M., Papagiannidis, E., Mikalef, P., Krogstie, J. (2022). *Artificial intelligence and business value: A literature review. Information Systems Frontiers*, 24(5), 1709-1734.
2. Gilsing, R. (2022). *Business model evaluation: a systematic review of methods. Pacific Asia Journal of the Association of Information Systems*, 14.4, 26-61.
3. Matschke M., Brösel, G. (2021). *Business valuation: Functions, methods, principles. Munchen: UVK Verlag*, 368.

УДК 336.22

Стецик Я. В.,

*здобувач третього рівня вищої освіти,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»*

ОПТИМІЗАЦІЯ ПОДАТКОВОЇ СТРАТЕГІЇ ЯК КЛЮЧ ДО ЗБІЛЬШЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах жорсткої ринкової конкуренції та глобалізації питання ефективного управління податковим навантаженням стає все більш актуальним для вітчизняних підприємств. Податкова стратегія є важливим інструментом для підвищення фінансової стійкості та максимізації прибутковості. Вона охоплює комплекс заходів, спрямованих на зменшення податкових витрат та оптимізацію податкових зобов'язань.

Одним із ключових інструментів для досягнення цих цілей є застосування механізму податкового планування, який передбачає аналіз податкових ризиків, вибір оптимальної системи оподаткування та розробку індивідуальних схем мінімізації податкових зобов'язань. Зокрема, податкове планування включає складання річних бюджетів на основі оподатковуваних баз, що сприяють реалізації стратегії фінансової стійкості підприємства; розробку тактичних податкових планів для забезпечення виконання річних бюджетів; визначення основних напрямів для реалізації річних планів щодо оподатковуваних баз; моніторинг виконання заходів, передбачених річним податковим планом [1].

Моделювання податкової системи є важливим інструментом для оптимізації податкової стратегії. Воно дозволяє підприємствам здійснювати симуляцію різних варіантів оподаткування в умовах змінного податкового середовища, що дає змогу спрогнозувати податкові навантаження, визначити найбільш вигідні стратегії та оптимізувати податкові зобов'язання з урахуванням економічних реалій та змін в законодавстві. Моделювання дозволяє також передбачати фінансові результати, що підвищує точність прийняття управлінських рішень [4].

Ще одним важливим кроком є впровадження горизонтального податкового моніторингу, що дозволяє оперативно виявляти та усувати податкові ризики [2]. Системний аналіз податкового середовища та регулярний аудит дозволяють вчасно коригувати податкову стратегію відповідно до змін у законодавстві та ринкових умовах.

Крім того, ефективне управління обліковою політикою та вибір оптимального методу амортизації основних засобів допомагають підприємствам контролювати оподатковуваний дохід. Використання прискореної амортизації дозволяє швидше списувати витрати на обладнання, що зменшує базу оподаткування. Це особливо актуально для підприємств машинобудівної, аграрної та ІТ-галузей.

Важливим є також грамотне використання податкових пільг та стимулів. Участь у державних програмах підтримки інноваційного розвитку, зокрема в агропромисловому комплексі чи енергетичній сфері, дозволяє підприємствам скористатися податковими кредитами та знижками. Це не лише зменшує витрати, але й сприяє впровадженню інноваційних рішень та підвищенню конкурентоспроможності.

Не менш важливим аспектом є також уникнення податкових ризиків через дотримання законодавства та прозорість фінансової звітності. Це не лише захищає підприємство від штрафів та санкцій, але й підвищує його репутацію серед інвесторів та партнерів. Зокрема, регулярний аудит та моніторинг податкових ризиків допомагають виявляти потенційні порушення та своєчасно коригувати стратегію.

Окрему роль відіграє співпраця з професійними податковими консультантами, які допомагають підприємствам розробити ефективні схеми оптимізації податкових платежів та забезпечують правову підтримку в разі виникнення податкових спорів. Такий підхід дозволяє не лише уникнути штрафних санкцій, а й забезпечити стабільність фінансових потоків.

Цифровізація податкових процесів та використання сучасних програмних рішень для автоматизації обліку дозволяє підвищити точність розрахунків та

зменшити ймовірність помилок [3]. Впровадження електронного документообігу через систему «Електронний кабінет платника податків» значно спрощує процес подання звітності та знижує адміністративні витрати.

Також варто відзначити значення міжнародного досвіду у сфері податкового менеджменту. Українські підприємства можуть адаптувати успішні моделі податкового планування, які використовуються в країнах ЄС, для ефективного управління податковими зобов'язаннями та підвищення інвестиційної привабливості.

Отже, оптимізація податкової стратегії є ключовим фактором для підвищення прибутковості вітчизняних підприємств. Вона дозволяє знизити витрати, збільшити інвестиції в інновації та забезпечити фінансову стабільність у довгостроковій перспективі. Завдяки комплексному підходу до управління податковим навантаженням, українські підприємства можуть не лише підвищити свою конкурентоспроможність, але й створити міцну основу для стійкого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Діденко А. В. *Методи моделювання стратегій для податкової оптимізації. Ефективна економіка.* 2015. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_5_48
2. Пухальський В.. *Горизонтальний податковий моніторинг як напрям удосконалення податкового контролю. Молодий вчений.* №5 (93). 2021. С. 146-151. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/601/584>
3. Рижикова Н.І. *Цифровізація податкових процесів: переваги та ризики.* URL: <https://surl.gd/zcekmq>
4. Черешнюк О. М. *Моделювання системи оподаткування вітчизняних підприємств. Інноваційні підходи до розвитку технологій та економіки IADTE 2024. Сваліява. ЗУНУ– Червень 27, 2024.* URL: <https://surl.li/jgjpdo>

УДК 658.155:658.5

Чернишенко О.І.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
НТУ «Харківський політехнічний інститут»

ГОАЛ-КОСТИНГ ЯК ПЕРСПЕКТИВНА МОДЕЛЬ ФОРМУВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

У сучасних умовах динамічного розвитку світової економіки, що супроводжується глобалізаційними процесами, технологічними інноваціями та зростаючою конкуренцією, особливої актуальності набувають питання

ефективного управління витратами на виробництво. Традиційні підходи до формування собівартості продукції в промисловості часто не відповідають новим викликам часу, оскільки не враховують комплексно весь життєвий цикл продукту, запити споживача та стратегічні цілі компанії [1, 4, 6]. У цьому контексті значний інтерес викликає концепція гоал-костингу (англ. *goal costing*), або цільового калькулювання, що є прогресивним інструментом стратегічного управління витратами [2, 7, 9].

В умовах сучасного та післявоєнного реформування економіки нашої країни діяльність промислових підприємств за «старими правилами» не завжди приносить бажані результати. Зокрема, традиційні системи формування собівартості, як правило, зосереджені на підтримці статус-кво, і тому спосіб здійснення діяльності не переглядається. Основний акцент робиться на запобіганні зростанню витрат, а не на скороченні витрат. У той же час для більшості підприємств нашої країни характерна низька конкурентоспроможність, платоспроможність, інноваційна діяльність, що, на наш погляд, треба змінювати [3, 5]. Для адаптації вітчизняних підприємств до сучасних умов економічного розвитку необхідно вивчати досвід зарубіжного бізнесу, який показав хороші результати.

Гоал-костинг виник у японській промисловості в другій половині ХХ століття як відповідь на необхідність зниження витрат без шкоди для якості продукції. Його суть полягає у визначенні бажаної ціни реалізації продукту на ринку, відніманням з неї планового прибутку і таким чином отриманні допустимого рівня витрат на виробництво. Це змушує підприємства на початкових етапах проектування продукції шукати найбільш оптимальні технологічні, логістичні та організаційні рішення. Впровадження гоал-костингу в українську промисловість відкриває нові горизонти для модернізації обліково-аналітичних систем і підвищення конкурентоспроможності національних виробників.

Гоал-костинг — це підхід до управління витратами, який базується на ретельному аналізі ринкових очікувань, тісній взаємодії всіх підрозділів підприємства та стратегічному плануванні ще до початку виробничого процесу. Головною особливістю цього методу є орієнтація не на фактичні витрати, як у традиційному калькулюванні, а на цільову собівартість, яка формується з урахуванням очікуваної ринкової ціни та бажаного прибутку.

Ключові характеристики гоал-костингу: проактивність: (управління витратами здійснюється на етапі розробки продукту, коли ще є можливість впливати на їх рівень); клієнтоорієнтованість (враховується цінність продукту для кінцевого споживача, що дозволяє створювати конкурентоспроможну

продукцію); міжфункціональна координація: (в процес калькулювання залучаються інженери, маркетологи, економісти, логісти — тобто всі ключові служби компанії); безперервне вдосконалення: принципи lean-менеджменту дозволяють оптимізувати виробничі процеси та знижувати витрати без погіршення якості.

Застосування гоал-костингу дозволяє: знижувати витрати без втрати функціональності продукту; скорочувати час виведення нових товарів на ринок; ефективно адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури; формувати економічно обґрунтовану цінову політику; стимулювати інновації в дизайні та виробництві.

У процесі дослідження було встановлено, що гоал-костинг є не лише інструментом управління собівартістю, а й важливою складовою стратегічного менеджменту підприємства. Його впровадження дозволяє створювати продукти, які відповідають як внутрішнім цілям компанії, так і зовнішнім вимогам ринку.

Основними перевагами впровадження гоал-костингу в промисловому виробництві є: підвищення економічної ефективності завдяки оптимізації витрат на етапі проектування; формування чіткої фінансової моделі продукту, що враховує ринкову ситуацію та рівень конкуренції; сприяння внутрішній інтеграції структурних підрозділів підприємства шляхом спільного планування; підвищення гнучкості виробничої системи в умовах нестабільного ринку; покращення якості управлінських рішень завдяки більш повній інформаційній базі для аналізу.

Отже, гоал-костинг заслуговує на ширше впровадження в українській промисловості як інструмент, що забезпечує не лише економічну вигідність, а й стратегічну стійкість підприємств у конкурентному середовищі. Його системне використання сприятиме впровадженню культури економії, інноваційного мислення та високої відповідальності за фінансовий результат на всіх рівнях управління.

Список використаних джерел:

1. Кравчук А. В., Перерва П. Г. Ефективність як економічна категорія // *Вісник НТУ "ХПІ". Харків : НТУ "ХПІ", 2018. № 15 (1291). С. 137-143.*
2. *Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. 689 p.*
3. Товажнянський В.Л. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства /Товажнянський В.Л.-Х.: Віровець А.П. : Апостроф, 2012.-703 с.
4. Pererva P., Nagy S., Maslak M. (2018) Organization of marketing activities on the intrapreneurship // *MIND Journal. №5. 10 p.*
5. Товажнянський В.Л. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства /Товажнянський В.Л.-Х.: Віровець А.П. : Апостроф, 2012.-703 с.

6. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) *Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI»*. 668 p.

7. Перерва П.Г. *Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві // Навч. посібник для інж.-техн. вузів.- Харків : «Основа», 1993.- 288с*

8. Перерва П.Г. *Економіка та організація інноваційної діяльності : підруч. / за ред. П. Г. Перерви, С.А.Меховича, М.І.Погорєлова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.*

9. Старостіна А.О. *Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.*

УДК 336.64:004

Шевчук Я. В.,

*доктор економічних наук, доцент, старший науковий співробітник,
професор кафедри обліку, аудиту та фінансів,*

Катаєва С. Б.,

*старший викладач кафедри обліку, аудиту та фінансів,
Університет економіки і підприємництва*

ФІНАНСОВА АНАЛІТИКА В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

У добу цифрових трансформацій, коли швидкість обміну інформацією, доступність великих масивів даних і гнучкість інструментів управління визначають конкурентоспроможність бізнесу, зростає значення фінансової аналітики як ключового чинника підтримки обґрунтованих управлінських рішень. Цифрове середовище, що охоплює хмарні технології, автоматизовані облікові системи, машинне навчання та штучний інтелект, відкриває нові горизонти для поглибленого аналізу фінансових показників, моделювання ризиків і прогнозування результатів господарської діяльності.

В умовах, коли український бізнес функціонує в режимі адаптації до викликів повномасштабної війни, фінансова аналітика набуває не лише економічного, а й стратегічного виміру, адже саме вона дає змогу оперативно реагувати на зміни, забезпечувати ресурсну стабільність і сприяти довгостроковій стійкості підприємств. Переосмислення ролі обліку в цифровій економіці потребує формування нових підходів до збору, інтерпретації та використання фінансової інформації, яка повинна бути не просто точною, а

релевантною, адаптивною й інтегрованою в загальну систему стратегічного менеджменту.

Переосмислення фінансової аналітики в цифровому вимірі передбачає не лише технічне оновлення методів обробки даних, а насамперед трансформацію самої логіки управлінських рішень. Якщо раніше аналітичні звіти слугували здебільшого ретроспективним інструментом, то сьогодні вони мають бути інтегрованими в динамічне стратегічне моделювання, ґрунтоване на потоках актуалізованих, системно оброблених і контекстуально релевантних даних.

У цифровому середовищі аналітика дедалі частіше базується не на статичних бухгалтерських показниках, а на інтерактивних інтерфейсах візуалізації, автоматизованих алгоритмах прийняття рішень і сценарному прогнозуванні. Така трансформація зумовлює потребу в переоснащенні підприємств новітніми аналітичними платформами, що синхронізують фінансову звітність із бізнес-аналітикою в реальному часі, інтегрують інструменти BI (Business Intelligence) з CRM- і ERP-системами та забезпечують безперервну підтримку управлінського процесу.

Особливої ваги така трансформація набуває в українських реаліях, де кожна управлінська помилка має високу ціну, а ефективність використання ресурсів, у тому числі фінансових, безпосередньо впливає на стійкість не лише окремих бізнес-структур, а й національної економіки загалом. У ситуації, коли бізнес перебуває в постійному пошуку рівноваги між ризиком і необхідністю розвитку, саме фінансова аналітика має забезпечити новий рівень адаптивності - через впровадження прогнозованої моделі грошових потоків, оцінювання мультифакторних ризиків, визначення оптимальних фінансових стратегій в умовах невизначеності.

Інноваційною складовою розвитку фінансової аналітики стає також поява віртуальних фінансових радників, заснованих на штучному інтелекті, здатних оперативно аналізувати десятки змінних та формувати варіанти рішень у реальному масштабі часу. У контексті українських підприємств така технологія може стати особливо ефективною для малого та середнього бізнесу, що не має ресурсів для утримання потужних фінансових аналітичних підрозділів.

Водночас, необхідно зберігати баланс між цифровою швидкістю і обліковою достовірністю. Технологічна модернізація не може відбуватись на шкоду методологічній чіткості: цифрові інструменти повинні працювати в межах правових рамок фінансової звітності, враховуючи вимоги національних та міжнародних стандартів. У цьому аспекті вагому роль відіграє оновлення компетентнісного профілю фахівця з обліку й аудиту: від нього вимагається не лише знання нормативної бази, а й володіння цифровою аналітикою, навичками

роботи з великими даними, критичне мислення та здатність до комплексної інтерпретації результатів.

Отже, цифрова трансформація фінансової аналітики відкриває нові горизонти для підвищення ефективності управлінських рішень, дозволяючи перейти від фіксації минулих результатів до проактивного стратегічного планування. У сучасних умовах, коли український бізнес адаптується до глибоких соціально-економічних трансформацій, викликаних війною та глобальними змінами, фінансова аналітика набуває вирішального значення як система раннього попередження, інструмент адаптації до невизначеності та засіб забезпечення конкурентних переваг.

Зазначені процеси актуалізують потребу не лише в модернізації технічних інструментів, а й у концептуальному оновленні ролі обліку та звітності, які мають працювати в унісон із цифровими рішеннями та формувати надійну основу для обґрунтованого управління. Впровадження інтегрованих аналітичних платформ, штучного інтелекту та прогнозних моделей уможливорює підвищення оперативності, точності й ефективності управлінських дій, що, своєю чергою, зміцнює фінансову стійкість підприємств і сприяє національному економічному відновленню.

Список використаних джерел

1. Мельник Л. Ю. (2024). *Фінансові технології в ері цифрової трансформації: стратегічні виміри та виклики. Здобутки економіки: перспективи та інновації*, (2). <https://surl.li/vtzaju>
2. Ліщинська Л. Б., Добровольська Н. В. (2022). *Перспективні програмні інструменти для аналізу даних у бізнесі. Вісник Хмельницького національного університету*. № 1 (305): 78-83. <https://surl.li/ozvjwy>

УДК 336.2(477)

Шулик В.О.,

здобувач третього рівня вищої освіти,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»,
Експерт із економічного розвитку,
Асоціація нідерландських муніципалітетів (VNG International)

ФІСКАЛЬНА ПОЛІТИКА В КОНТЕКСТІ ВПЛИВУ НА БІЗНЕС І ФОРМУВАННЯ ДІЛОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Під час широкомасштабного військового вторгнення фінансова політика України зазнала ситуативного реформування. У 2022 році це проявлялось масштабними пільгами для бізнесу, зокрема встановленням пільгової ставки

сплати єдиного податку для широкого кола платників [1]; у 2023 році податкові послаблення залишили лише для платників податків з окупованих територій та зони активних бойових дій, а основні ставки оподаткування повернули на довоєнний рівень. З 2024 року було розширене коло платників та зросла ставка військового збору [2]. Отже, війна стала каталізатором змін у податковій політиці держави, що мало значний вплив на ділове середовище. За даними дослідження Opendatabot, 27% підприємців зазначили, що планують припинити діяльність найближчим часом через ухвалення змін до податкового законодавства [3]. При цьому інші складові фіскальної політики – бюджетні видатки мали обмежений вплив на ділове середовище саме через збереження більшості довоєнних ініціатив – кредитної програми «5-7-9» та «Є-робота».

Дослідженням впливу фіскальної політики на бізнес і формування ділового середовища займалися багато вчених, а їх наукові праці часто пов'язані з адаптацією фіскальної політики до умов війни, реформуванням податкової системи для відповідності європейським стандартам, оптимізацією видатків на соціальні програми та оборону. У контексті впливу на бізнес та формування ділового середовища фіскальну політику розглядали Н. Бахур, А. Головка, Я. Жаліло, Р. Ільєнко, С. Савіцька, та ін. У зарубіжній науці основні напрями досліджень включають вивчення впливу податків на інновації, економічний розвиток. Дослідження теоретичних механізмів впливу фіскальних механізмів на бізнес-клімат має цілком прикладне застосування в окремих країнах. Загалом, спираючись на дослідження, можемо констатувати, що фіскальна функція податків в країні домінує над регулюючою та стимулюючою, що спричиняє негативні макроекономічні наслідки і гальмує розвиток виробничої сфери. Фіскальна орієнтація податкової системи знижує конкурентоспроможність національних виробників, пригнічує виробничу активність, ускладнює розвиток бізнесу, вилучає оборотні кошти, наприклад, через ПДВ, що особливо болюче для інноваційних підприємств. Разом з тим, недостатньо вивченим є застосування та оцінка впливу на ділове середовище інструментів фіскальної політики під час війни та повоєнного відновлення.

Формування бюджетно-податкової політики в умовах війни та повоєнного відновлення ускладнено низкою обмежень, що має негативний вплив на бізнес і формування ділового середовища. По-перше, зміщення пріоритетів «військової економіки» вимагає збереження значних бюджетних видатків в оборонний сектор, тому як фінансування інших видатків здійснюється за залишковим принципом. По-друге, окремі регіони країни зазнали руйнівного впливу війни, тому відновлення ділової активності вимагатиме створення там особливих умов як для людей, так і для бізнесу. Це, ймовірно включатиме надання фіскальних

пільг за територіальним принципом та першочергові бюджетні витрати у відновлення інфраструктури. По-третє, країна має значні фінансові зобов'язання перед зовнішніми контрагентами, наслідком чого є тягар супутніх зобов'язань за міжнародними договорами, що реалізуються через меморандуми та додаткові ковенанти до кредитних та грантових угод на кшталт Ukrainian Facility. Серед таких зобов'язань – зменшення рівня фіскальних виключень, перегляд податкових правил тощо, про що зазначено в Меморандумі з МВФ та Стратегії управління доходами до 2030 року. Навіть маючи відповідні фінансові ресурси, державна не зможе провадити економічну політику, яка йтиме в розріз міжнародним домовленостям. По-четверте, за останнє десятиліття суттєво змінився соціально-економічний профіль країни, тому через старіння населення й зменшення чисельності зайнятих, податкова система, орієнтована на збір податків з праці, втрачає ефективність. І на останок, не визначеним остаточно є формування зовнішньо-економічного вектору країни в умовах загострення протиріч між основними драйверами світової економіки – США, КНР, ЄС та втрати ролі таких інституцій, як ВТО; надання преференцій одним країнам може погіршити ділові зв'язки з іншими та призвести до перманентного дефіциту фінансування. Варто зазначити, що обмежена мобільність людей та бізнесу притаманна лише воєнному стану, тому після завершення бойових дій бізнес, ймовірно, буде більш чутливим до застосування фіскальних інструментів. Враховуючи зазначене вище, а також ймовірний дефіцит зовнішнього фінансування при значній оцінці видатків на відновлення, подальшими кроками досліджень має бути оцінка соціально-економічних пріоритетів та ефективності застосування інструментів фіскальної політики на постраждалих від війни територіях, пошук балансу між формуванням сприятливого ділового середовища та задоволенням ресурсних потреб держави, формування конкурентного бізнес-клімату.

Список використаних джерел:

1. *Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану: Закон України від 15 березня 2022 р. № 2120-IX.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>.
2. *Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану: Закон України від 10 жовтня 2024 р. № 4015-IX.* URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4015-IX#Text>.
3. *27% опитаних фопів планують закритися найближчим часом.* URL: <https://opendatabot.ua/analytics/fops-pool-result>.

УДК 657:004.

Яровий К.О.,
кандидат педагогічних наук, доцент кафедри управління та
адміністрування Донбаського державного педагогічного університету,
Башкаєв В.Г.,
Генеральний директор комунального підприємства
«Словміськводоканал»

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ОБЛІКОВОГО ПРОЦЕСУ В УМОВАХ ЗАСТОСУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У інформаційних системах підприємства бухгалтерський облік відіграє ключову роль, оскільки дозволяє детально відтворити кожен господарський факт. Він є безперервним, систематизованим і строго регламентованим, забезпечуючи документальне відображення всіх господарських операцій.

Важливим аспектом реформування системи бухгалтерського обліку є створення автоматизованої інформаційної системи обліку, що базується на сучасних обчислювальних технологіях, телекомунікаційних засобах та розвинених інструментах.

При розробці автоматизованої інформаційної системи обліку або будь-якої іншої системи важливо дотримуватися певних принципів – загальних вимог, правил і норм, які слід враховувати під час побудови систем. У теорії та практиці створення інформаційних систем виділяють три підходи: локальний, глобальний та системний [3].

Локальний підхід передбачає створення інформаційних систем шляхом поступового нарощування задач. При цьому проект не оцінюється в цілому, що ускладнює наукове обґрунтування вибору та оцінку напрямків розвитку системи, а також ускладнює побудову її моделі.

Серед переваг цього підходу можна відзначити відносно швидку віддачу, наочність задач, можливість розробки в невеликих «замкнених» групах та простоту управління системою.

Недоліки: неможливо організувати комплекс задач, уникнути дублювання, забезпечити постійну перебудову програм та організацію завдань. Це підриває довіру до ідеї створення інформаційної системи.

Системний підхід до створення інформаційної системи передбачає всебічне вивчення економічного об'єкта як єдиного цілого, з акцентом на його частини як цілеспрямовані системи, а також на дослідження цих систем і їх взаємозв'язків.

У рамках системного підходу економічний об'єкт розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів, що утворюють складну динамічну систему, яка постійно змінюється під впливом численних внутрішніх і зовнішніх чинників, пов'язаних із процесами перетворення вхідної інформації в вихідну.

Системний підхід включає такі принципи: кінцева мета, єдність, взаємозв'язок, модульна структура, ієрархія, розвиток, децентралізація, а також врахування невизначеності та випадковості в системі [1].

Основні характеристики системного підходу: одночасне проектування великої кількості завдань; типізація та стандартизація рішень; важлива роль баз даних; локальне впровадження; розширення функціональних завдань.

Отже, відповідно до нормативних документів, при створенні автоматизованих інформаційних систем необхідно дотримуватися принципів системності, розвитку, сумісності, стандартизації та ефективності. Принцип системності передбачає встановлення таких зв'язків між структурними елементами системи, які забезпечують її сумісність і взаємодію з іншими системами. Це означає, що всі зв'язки, елементи, функції та проблеми управління і діяльності системи оподаткування повинні розглядатися як єдине ціле.

Автоматизована інформаційна система повинна бути спроектована з можливістю її поповнення та оновлення функцій і складу без порушення її роботи.

При розробці системи слід раціонально використовувати типові, уніфіковані та стандартизовані елементи, проектні рішення, пакети прикладних програм тощо. Стандартизація системи та її елементів необхідна для уніфікації методів, прийомів і інструкцій, що регулюють діяльність персоналу.

Важливо досягти оптимального співвідношення між витратами на створення автоматизованої інформаційної системи та її кінцевими результатами. У процесі розробки автоматизованої інформаційної системи виникають вимоги, зумовлені додатковими принципами, такими як [2]:

- принцип безпеки даних – інформація повинна бути захищена від несанкціонованого доступу, а будь-які порушення в системі мають бути виявлені;
- принцип надійності – програмне та апаратне забезпечення повинні бути високонадійними. Інформація повинна бути точною, доступною та надаватися без затримок;
- принцип продуктивності – встановлюються суворі вимоги до термінів обробки інформації та оперативності її надання;

– принцип пристосування – існуючі інформаційні системи повинні бути здатні до модифікації та розширення. Навіть у разі повної зміни системи, інформація повинна залишатися збереженою.

Викладені вимоги до автоматизованих інформаційних систем є загальними. Під час розробки системи завжди виникають специфічні вимоги до її проектування.

Список використаних джерел:

1. Грицюк П.М., Джоші О.І., Гладка О.М. *Основи теорії систем і управління* : Навч. посіб. Рівне : НУВГП 2021 – 272 с.
2. *Організаційно-методичні основи створення та функціонування інформаційних систем обліку* URL: <https://buklib.net/books/24241/>.
3. *Сучасні проблеми інформаційної системи регіону* URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/92..pdf> .

СЕКЦІЯ 7.

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ТА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

УДК 005.35:339.37

*Бозуленко О.Я.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ*

ТРЕНДИ ТА ВИКЛИКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У РИТЕЙЛІ

Еволюція корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) у нинішньому суспільстві демонструє її швидкий розвиток і важливість для соціальних процесів. Динамічний розвиток ринку ритейлу супроводжується загостренням конкуренції, що обумовлює необхідність формування стратегічних переваг шляхом інтеграції принципів КСВ. У сучасних умовах споживачі віддають перевагу компаніям, які втілюють принципи сталого розвитку, забезпечують екологічну безпеку продукції та проявляють соціальну відповідальність. За даними Центру CSR Ukraina 83% компаній в Україні впроваджують КСВ, при цьому 67% репутації компанії визначається її КСВ. Однак лише 52% українських компаній мають чітку стратегію соціальної відповідальності [1].

При розробці стратегії КСВ бізнес має враховувати очікування стейкхолдерів, зокрема, щодо участі компанії в підтримці держави, армії та населення. Ціннісний портрет компанії стає вирішальним для стейкхолдерів і може вплинути на їх рішення щодо подальшої співпраці [2].

Компанії, які орієнтуються на КСВ, зазвичай реалізують ініціативи в таких напрямках. Екологічна відповідальність передбачає мінімізацію забруднення, ощадливе використання ресурсів і компенсацію негативного екологічного впливу через такі заходи, як висадка дерев або інвестиції в екологічні дослідження. Етична відповідальність визначає справедливе ставлення до всіх стейкхолдерів, зокрема забезпечення гідної оплати праці та відмову від використання продукції, виготовленої внаслідок рабства чи дитячої праці. Філантропічна відповідальність означає підтримку благодійних ініціатив, волонтерство серед співробітників і фінансову допомогу постраждалим від стихійних лих або бойових дій. Економічна відповідальність полягає у поєднанні

фінансових рішень із внеском у розвиток суспільства, забезпечуючи, щоб бізнес-операції мали позитивний вплив на довкілля та соціум.

Один із головних трендів КСВ – це дотримання принципів сталого розвитку, що передбачають використання екологічно безпечних матеріалів, мінімізацію викидів парникових газів, реалізацію циркулярної економіки та застосування ресурсоефективних технологій. Наприклад, міжнародні ритейлери розробляють стратегії зменшення пластикових відходів і перехід на відновлювані джерела енергії. Згідно з концепцією «спільної цінності» Майкла Портера та Марка Крамера, ритейл-компанії можуть створювати додаткову цінність як для бізнесу, так і для суспільства, інтегруючи соціальні та екологічні ініціативи у свою основну діяльність. Це дозволяє не лише покращити репутацію компанії, але й забезпечити сталий економічний розвиток [3]. Важливим елементом КСВ є відповідальний ланцюг постачання, що підкреслює необхідність співпраці з виробниками, які відповідають стандартам етичної праці, а також забезпечення прозорості походження товарів. Соціальний вимір КСВ у ритейлі охоплює активну підтримку локальних громад через благодійні ініціативи, сприяння зайнятості та реалізацію освітніх програм. У сфері кадрової політики спостерігається зростання уваги до питань інклюзивності та забезпечення рівних можливостей для всіх категорій працівників.

Не зважаючи на численні переваги, реалізація корпоративної соціальної відповідальності супроводжується низкою викликів. Насамперед це висока собівартість соціальних ініціатив, що супроводжується суттєвими фінансовими витратами й може призводити до підвищення кінцевої вартості продукції. Іншим важливим викликом є проблема «зеленого камуфляжу», коли компанії використовують екологічну риторику у маркетингових цілях без реальної трансформації бізнес-процесів, що негативно позначається на довірі споживачів. Неоднорідність нормативного регулювання КСВ у різних країнах створює складнощі для глобальних ритейлерів у дотриманні соціальних та екологічних стандартів. Крім того, економічні коливання можуть змінювати споживчі пріоритети, знижуючи попит на товари компаній, які активно впроваджують КСВ, якщо це впливає на ціноутворення.

Застосування концепції корпоративної соціальної відповідальності в бізнес-процеси вимагає методологічного підходу для оцінки результатів, що потребує використання універсального або комплексного методу оцінки, специфічного для виду економічної діяльності. Використання методу оцінки КСВ має враховувати термін, масштаб бізнесу, мету оцінки та формат результатів. Для базової оцінки КСВ роздрібних компаній підходить метод LEM, який забезпечує монетизацію результатів, охоплення даних за часом і зручність

використання. Ефективним є поєднання LEM з методом «Нижньої частини піраміди оцінки впливу», що дозволяє провести всебічну оцінку КСВ, у тому числі поточний стан та попередні ініціативи [4].

Корпоративна соціальна відповідальність є стратегічним інструментом підвищення довгострокової конкурентоспроможності ритейлерів і формування позитивного іміджу компаній. Попри теперішні виклики, концепція КСВ набуває дедалі більшого значення, що обумовлено зростанням екологічної свідомості споживачів, розвитком нормативно-правової бази та необхідністю адаптації бізнесу до вимог сталого розвитку. Ефективне впровадження КСВ у сфері ритейлу ґрунтується на комплексному підході, що сприяє гармонізації економічних, екологічних та соціальних складників діяльності підприємств.

Список використаних джерел:

1. Центр розвитку КСВ Україна. CSR Ukraine. CSR Ukraine: веб-сайт. URL: <https://csr-ukraine.org/>.
2. Богомаз О. Аналіз сучасних тенденцій корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні в умовах глобальних викликів. *Сталий розвиток економіки 2025*. Вип. 4 (51). С. 396-402.
3. Porter M., Kramer M. *Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society* // *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89, № 1. P. 62-77.
4. Zmicerevska D., Konstantynovskyi L. *Methods for assessing corporate social responsibility in the retail business*. *Розвиток управління*. 2023. № 22 (4). С. 37-44.

УДК 316.774:613.83-053.6(477)

Бондарчук М.О.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Храпкіна В.В.,**
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВПЛИВ РЕКЛАМИ ТЮТЮНОВИХ ВИРОБІВ НА СПОЖИВАННЯ СЕРЕД МОЛОДІ В УКРАЇНІ

Незважаючи на чинні жорсткі законодавчі обмеження, реклама тютюнових та нікотинових виробів продовжує чинити значний вплив на поведінку молоді в Україні, що становить серйозну загрозу для громадського здоров'я. Сучасні маркетингові підходи уникають відкритої реклами, натомість широко застосовують приховані методи комунікації, серед яких особливе місце

займають оформлення точок, спонсорська підтримка заходів, а також просування продукції через соціальні мережі та інфлюенсерів [1, с. 2].

Згідно з аналітичним звітом ГО «Життя» (2024), 27% українців регулярно споживають тютюнові чи нікотиновмісні продукти, з яких найбільш популярними серед молоді є тютюнові вироби для електричного нагрівання (ТВЕН) та електронні сигарети. Особливе занепокоєння викликає той факт, що понад 70% молоді віком 18–29 років систематично стикаються з рекламою цієї продукції через інтернет, соціальні медіа та візуальне оформлення торгових точок [2, с. 7].

Маркетингові повідомлення та дизайн упаковки таких продуктів спрямовані на створення у молоді помилкового уявлення про нібито знижений ризик для здоров'я у порівнянні з традиційними сигаретами. Так, 62% молодих людей віком 18–24 років, вважають ТВЕН менш шкідливими, що свідчить про ефективність стратегій впливу на споживацьке сприйняття [2, с. 10].

Таблиця 1.

Особливості впливу реклами тютюнових виробів на молодіжні групи України (жовтень 2024)

Вікова група	Бачили рекламу в соцмережах (%)	Вважають ТВЕН безпечними (%)	Почали курити після реклами (%)	Вживають ароматизовані вироби (%)
18–24 років	82	62	38	74
25–29 років	69	58	31	66
30–34 років	55	47	20	49
35–39 років	49	39	17	37
40+ років	34	26	9	18

Джерело: Аналітичний звіт ГО «Життя», 2024 [2, с. 12].

Всесвітня організація охорони здоров'я (ВОЗ) наголошує, що тютюнові компанії цілеспрямовано спрямовують свої маркетингові кампанії на молодіжну аудиторію, використовуючи комплекс різноманітних інструментів впливу. Зокрема, ефективними визнано спонсорування молодіжних заходів, які формують позитивний образ бренду, а також застосування привабливих, стильних пакувань і ароматизованих варіантів продукції, що особливо приваблюють молодь [1, с. 3]. Організація Campaign for Tobacco-Free Kids підкреслює, що агресивний маркетинг тютюнових виробів, особливо через цифрові медіа, суттєво підвищує ймовірність першої спроби та подальшого розвитку нікотинозалежності у підлітковому віці [3].

Задля протидії негативному впливу тютюнового маркетингу на молодь необхідно впроваджувати комплексну державну політику регулювання. Зокрема, доцільним є посилення контролю за рекламною активністю у цифровому середовищі, повна заборона продажу ароматизованих тютюнових виробів та широкомасштабних інформаційно-просвітницьких кампаній, спрямованих на руйнування міфів про безпечність новітніх тютюнових продуктів. Систематичне проведення профілактичних заходів у закладах освіти сприятиме формуванню свідомого ставлення молоді до власного здоров'я та зниженню рівня споживання тютюнових виробів [2, с. 15; 3, с. 2].

Список використаних джерел:

1. WHO Report on Tobacco Marketing to Youth, 2019. <https://applications.emro.who.int/docs/FS-TFI-202-2019-EN.pdf>
2. Аналітичний звіт ГО «Життя» щодо вживання тютюнових і нікотинових виробів в Україні, 2024. <https://surl.gd/azwobj>
3. Tobacco-Free Kids Fact Sheet, 2023. <https://surl.li/srdrss>

УДК 642.5:614.8:725.8

Бублик Л.Я.,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту організацій,
Національний університет «Львівська політехніка»

ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО ЗАКЛАДУ ВИСОКОЇ РЕСТОРАННОЇ КУХНІ В УКРИТТІ

Повномасштабне вторгнення росії в Україну спровокувало необхідність модернізації та зміни специфікації діяльності усіх закладів ресторанної кухні в Україні, але найбільшого удару зазнала прифронтова та фронтова зона ведення активних бойових дій. Саме тому відкриття закладу високої ресторанної кухні на цих територіях стало об'єктом нашого інтересу.

Сучасна сфера гостинності є унікальною, незалежною частиною економіки країни, що складається з різноманітних підприємств і секторів, які задовольняють широкий спектр потреб у дозвіллі та відпочинку. Індустрія гостинності також охоплює подорожі, готельні та ресторани підприємства, дозвілля та розваги [1, 2].

Заклад повинен відповідати наступним вимогам:

1. Безпека. Перебуваючи у ресторанні в укритті, відвідувач повинен поринути у стан спокою та відпочинку, та відволіктись від сигналів повітряної

тривоги, що лунають на означених територіях до 10 разів у добу, та наслідків ракетних влучань.

2. Освітлення. Пріоритетом при виборі форми освітлення стануть світлодіодні джерела світла, гарантуючи гостинну атмосферу та домашній затишок. Активні зони ресторану будуть у зоні більшого освітлення, 150-200 лк, обідні столики знаходитимуться у півтіні з освітленням у 100 лк, а витрати світла у кухні складатимуть 500 лк.

3. Вентиляція. У кожній із основних зон закладу (гостьовий та бенкетний зал, гарячий цех і мийна, приміщення побутового призначення, кухня, санвузли та душові, камери холодильні для камери відходів) повинна бути функціонувати індивідуальна вентиляційна система.

4. Санітарно-гігієнічні вимоги. Під час облаштування закладу необхідно керуватись законодавчими нормативами діяльності ресторанних закладів, а саме Наказом Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 24.07.2002 № 219 «Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства», та ЗУ «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів».

5. Сцена. Означений заклад прийматиме спікерів, співаків, акторів та майстрів із різних галузей для підняття патріотичного духу, проведення волонтерської діяльності та забезпечення легкої, невимушеної атмосфери.

6. Сучасна теплова та холодильна кухонна техніка. Її наявність дозволить готувати якісну кінцеву продукцію з мінімальною затратою на світло та газопостачання.

7. Генератори. Їх якість та оптимальна кількість є запорукою прибутковості бізнесу в означеній місцевості.

8. Дитячі ігрові зони. Наявність окремого, ізольованого приміщення для розваг дітей дозволить весело та невимушено проводити довгі години у укриттях.

9. Атмосфера. Емоції від часу проведеного в даному закладі високої ресторанної кухні повинні дарувати відчуття добра миру і дому. Тому на базі закладу працюватиме бенкетний зал для святкування весіль, випускних вечорів, хрестин та уродин, що дозволить розділити сімейну радість у колі близьких людей, навіть у прифронтовій території активних бойових дій.

Особливу увагу слід приділити генераторам, бо в умовах війни та постійних відключень електроенергії генератори стали справжнім рятівним колом для багатьох українських бізнесів, і ресторанна галузь не є винятком. Від наявності надійного джерела резервного живлення залежить не лише комфорт відвідувачів, а й можливість ресторану функціонувати в принципі. Однак, вибір

генератора для ресторану – це не просте завдання, адже потрібно враховувати безліч факторів, і якість обладнання відіграє ключову роль.

Перш за все, якість генератора визначається його технічними характеристиками. Потужність генератора має відповідати потребам ресторану, враховуючи всі електроприлади, які необхідно заживити під час відключення світла. Це не лише обладнання на кухні (плити, духовки, холодильники), а й освітлення, системи вентиляції та кондиціонування, касові апарати тощо. Недостатня потужність призведе до перебоїв в роботі або навіть до поломки генератора, а надмірна – до зайвих витрат на паливо.

Важливим аспектом є тип генератора. Бензинові генератори більш доступні за ціною, але мають обмежений ресурс і високий рівень шуму. Дизельні генератори дорожчі, але економічніші в експлуатації та довговічніші.

Для реалізації зазначеної вище мети та основних завдань заклад високої ресторанної кухні повинен містити банкетний зал, гостьовий зал, ідеально збалансоване меню, великий вибір алкогольних напоїв (продаж яких буде дозволеним виключно у поза комендантський час), зону перукарсько-візажних послуг (для реалізації бажань найвибагливіших відвідувачів), дитячу кімнату, із навчальним та ігровим простором.

Список використаних джерел:

1. *Самойленко А. О. Роль туризму у світовій економіці: http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2013/17.pdf.*
2. *Козачина В., Цвілий С. Аналіз проблем і перспективи післявоєнного відновлення готельного ресторанного бізнесу та туризму: <https://surl.lu/ciwgqv>*

УДК 338.48:658.3:659.1

Воляник Г.М.,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри маркетингу та логістики,

Національний університет «Львівська політехніка»

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВИХ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Корпоративна культура є ключовим елементом у формуванні ефективних маркетингових комунікацій в індустрії гостинності, оскільки визначає цінності, місію та стиль взаємодії компанії з клієнтами. Вона сприяє створенню унікального іміджу бренду, формує емоційний зв'язок зі споживачами послуг та

забезпечує узгодженість внутрішніх і зовнішніх комунікацій. Завдяки сильній корпоративній культурі бізнес адаптується до змін, підвищує довіру клієнтів і створює конкурентні переваги на ринку [4].

Роль корпоративної культури у формуванні ефективних маркетингових комунікацій в індустрії гостинності є надзвичайно важливою. Корпоративна культура визначає цінності, місію, стиль управління та рівень взаємодії всередині організації, що, своєю чергою, впливає на сприйняття бренду споживачами та ефективність маркетингових комунікацій.

Корпоративна культура створює фундамент для комунікаційної стратегії компанії, визначаючи тон, стиль і канали взаємодії з клієнтами. Вона формує єдину систему цінностей, яка відображається у внутрішній та зовнішній комунікації. У сфері гостинності це особливо важливо, адже досвід клієнта безпосередньо залежить від взаємодії з персоналом (рис. 1).

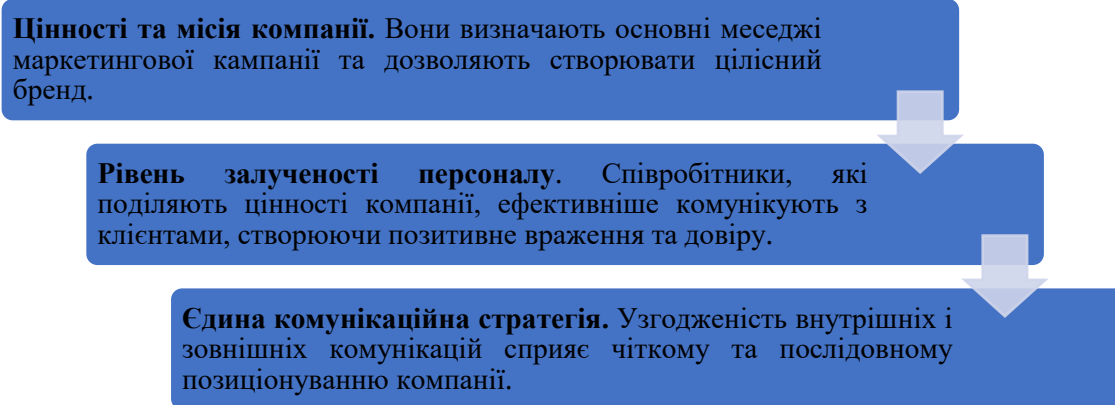


Рис. 1. - Основні аспекти корпоративної культури, що впливають на маркетингові комунікації

Індустрія гостинності базується на створенні унікального клієнтського досвіду, тому важливо, щоб кожен контакт із брендом викликав позитивні емоції. Корпоративна культура впливає на [2]:

– *Якість обслуговування.* Працівники, які відчують підтримку та визнання в компанії, більш мотивовані забезпечувати високий рівень сервісу.

– *Персоналізацію взаємодії.* Корпоративна культура сприяє розвитку індивідуального підходу до кожного гостя, що підвищує рівень задоволеності та лояльності.

– *Формування довіри.* Клієнти схильні довіряти брендам, які демонструють послідовність у своїх діях та спілкуванні.

З розвитком цифрових технологій компанії в індустрії гостинності активно використовують онлайн-платформи для комунікації з клієнтами. Корпоративна культура допомагає створити єдиний стиль взаємодії в соціальних мережах, на сайтах та в мобільних додатках [1]. До прикладу, завдяки тональності

повідомлень. забезпечується відповідність комунікації бренду його корпоративним цінностям, що сприяє впізнаваності.

Брендовий голос і стиль комунікації визначають, як компанія взаємодіє з клієнтами у всіх каналах зв'язку. Наприклад, розкішні готелі, такі як The Ritz-Carlton, використовують формальний, вишуканий тон, що підкреслює ексклюзивність сервісу. Навпаки, мережа хостелів Generator Hostel обирає неформальний, дружній стиль із гумором, щоб привабити молодіжну аудиторію. Готелі Marriott застосовують теплий і персоналізований підхід, використовуючи звернення на ім'я та емпатійні формулювання. Узгоджений стиль комунікації допомагає брендам зберігати впізнаваність і підтримувати довіру клієнтів. Клієнти очікують оперативних відповідей на свої запити, що можливе лише за умови високої корпоративної культури. Корпоративні стандарти допомагають уникати кризових ситуацій та ефективно реагувати на негативні відгуки [3].

Внутрішні тренінги з розвитку емоційного інтелекту та клієнтоорієнтованого підходу відіграють ключову роль у формуванні корпоративної культури в індустрії гостинності. Вони сприяють підвищенню здатності персоналу розуміти та управляти власними емоціями, а також емпатично ставитися до почуттів гостей, що є основою якісного обслуговування.

Такі тренінги покращують комунікативні навички співробітників, дозволяючи ефективніше вирішувати конфліктні ситуації та задовольняти потреби клієнтів. Розвиток емоційного інтелекту сприяє створенню позитивної атмосфери в колективі, що відображається на загальному рівні сервісу. Клієнтоорієнтований підхід, закріплений через такі навчальні програми, забезпечує індивідуальний підхід до кожного гостя, підвищуючи їхню лояльність та задоволеність. У результаті, компанії з сильною корпоративною культурою та високим рівнем емоційного інтелекту серед персоналу досягають конкурентних переваг на ринку гостинності.

Комунікаційна стратегія підприємств готельного-ресторанного бізнесу є важливим інструментом взаємодії між готелем як виробником послуг та його клієнтами. У процесі розробки маркетингової політики необхідно не лише створити конкурентний продукт і встановити ринкову ціну, а й оперативно та доступно донести до споживачів інформацію про його особливості, переваги та цінність.

Таким чином, корпоративна культура є стратегічним ресурсом у формуванні ефективних маркетингових комунікацій в індустрії гостинності. Вона впливає на якість обслуговування, рівень задоволеності клієнтів та ефективність взаємодії через різні канали. Компанії, які інтегрують свої цінності

у комунікаційну стратегію, отримують конкурентні переваги та підвищують лояльність гостей.

Список використаних джерел:

1. Балацька Н., Радкевич Л., Робул Ю., Вдовічена О., Стренковська А. Цифрові технології та диджитал-маркетинг: нові можливості для туристичного й готельно-ресторанного бізнесу. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 6 (47). С. 424–432. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.6.47.2022.3924> (дата звернення: 02.10.2024).
2. Бондарчук К. П., Кифяк О. В., Горішевський П. А. Аналіз взаємодії маркетингу й обслуговування клієнтів у готельно-ресторанному бізнесі України. *Академічні візії*. 2024. № (30). URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1018> (дата звернення: 02.10.2024).
3. Воляник Г., Марушко Н. Сучасні маркетингові стратегії у готельному бізнесі: інструменти залучення та утримання клієнтів. *Економіка та суспільство*. 2022. № 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-122>.
4. Капліна Т., Капліна А., Куш Л., Дудник С. Роль корпоративної культури у формуванні нової стратегії й моделі бізнесу підприємств сфери гостинності. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2022. № 306(3). С. 282-288. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-306-3-42>.

УДК 37.013.42:78.04

Гриньова М.В.,

доктор педагогічних наук, професор, ректор,

Рубан О.В.,

здобувач третього рівня вищої освіти,

Школяр С.П.,

кандидат технічних наук, доцент,

Полтавський національний педагогічний університет

імені В. Г. Короленка

ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ ПРИ ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ МУЗИЧНОГО МИСТЕЦТВА В ІНТЕГРАЦІЙНИХ РИНКОВИХ УМОВАХ

Сучасні Євроінтеграційні тенденції передбачають розвиток корпоративної культури та соціальної відповідальності бізнесу в умовах трансформацій, що відображається на культурі ведення бізнесу, його менеджменті та маркетингу. Зокрема, у соціокультурному контексті це характеризується активною інтеграцією України до європейського

освітнього простору. В цьому плані особливого значення набуває якісна підготовка фахівців мистецького профілю, які по суті стають агентами впливу, які на міжнародному рівні підвищують як власний імідж, так й імідж держави, її регіонів, організацій [1]. Отже, майбутні фахівці музичного мистецтва мають бути не лише професійними виконавцями, педагогами, здатними формувати художній смак, естетичні цінності й вокально-хорову культуру як власну, так і майбутніх здобувачів освіти, а й у той же час мати менеджерські та політичні навички в тому сегментові маркетингових комунікацій, який вони обрали.

Яскравим прикладом є багаторічна культурно-просвітницька діяльність на державному та регіональному рівнях Народного хору «Калина» ПНПУ імені В. Г. Короленка. На даному етапі дослідження торкнемося питань професійної підготовки мистецького профілю та пов'язану з нею поняттю «вокально-хорова культура». Останнє є синтетичним і охоплює сукупність знань, умінь, навичок і особистісних якостей, необхідних для якісного вокального й хорового виконавства. У своїх дослідженнях науковці Г. Падалка, О. Рудницька, Л. Масол, Н. Герасимова зазначають, що культура вокально-хорового виконавства включає як технічні, так і художньо-інтерпретаційні аспекти. Теоретичні засади підготовки базуються на принципах: художньої доцільності й музичної виразності; вокальній школі (академічній, народній, естрадній тощо); методиках розвитку голосу та слуху; педагогіці співу та хорового мистецтва; психолого-педагогічних аспектах формування виконавської компетентності.

Вокально-хорова культура майбутнього фахівця музичного мистецтва є багатовимірною системою, яка включає кілька взаємопов'язаних компонентів: техніко-виконавський, музично-слуховий, ансамблево-хоровий, інтерпретаційно-художній, комунікативно-педагогічний. Системний розвиток усіх складників вокально-хорової культури дозволяє студентам формувати не лише високий рівень виконавської майстерності, а й педагогічну та командну компетентності.

Зазначимо, що формування вокально-хорової культури потребує системного підходу, що ґрунтується на сукупності методів, засобів і дидактичних принципів, які враховують особливості музичного сприймання, психофізіологію вокальної діяльності та закономірності розвитку художньо-творчих здібностей. Серед основних методів варто виділити: словесні, наочні, практичні методи, метод аналізу і самоаналізу виконання. Серед засобів вокально-хорової підготовки особливу роль відіграють навчальні вокальні вправи, методичні посібники з вокалу й хорової педагогіки, хоровий

репертуар різних стилів і жанрів, технічні засоби навчання (мультимедіа, запис звуку, відеоаналіз тощо).

В рамках системного підходу наведемо принципи, що лежать в основі освітнього процесу підготовки: цілісності, поетапності, індивідуалізації, інтеграції, тощо. Таким чином, методична система підготовки має забезпечити не лише розвиток виконавських навичок, а й формування естетичного смаку, музичного мислення, креативності та педагогічної гнучкості. При цьому вона передбачає й здобуття менеджерських навичок в тому сегментові маркетингових комунікацій, який вони обрали.

Список використаних джерел:

1. Рубан, О. В., Школяр, С. П., Бабенко, І. В. (2025). *Інтелектуальна власність як елемент іміджу сучасного фахівця. В кн. Ресурсно-орієнтоване навчання в «3D»: доступність, діалог, динаміка: збірник тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (с. 732-734). Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка.*

УДК 004.8:316.77

Грицаєнко Ю.В.,

*здобувач третього рівня вищої освіти,
Національний університет «Одеська політехніка»*

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК РУШІЙНА СИЛА ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА, ВПЛИВ НА НАУКУ ТА ПОВСЯКДЕННЕ ЖИТТЯ

Одним із ключових питань розвитку інформаційного суспільства та всебічної цифровізації надання суспільних послуг є збереження людської гідності та захист прав громадян, особливо в умовах автоматизації робочих місць, що може призвести до соціальної нерівності. Ще одним важливим аспектом є безпека та конфіденційність даних: алгоритми ШІ використовують великі масиви інформації, що створює ризики неконтрольованого збору та обробки персональних даних. Тому розвиток інформаційного суспільства потребує комплексного підходу до регулювання штучного інтелекту, щоб забезпечити його відповідальне використання та гармонійне поєднання технологічного прогресу з правами людини.

Штучний інтелект активно впроваджується в різні сфери життя, зокрема в освіту, медицину, програмування, транспорт, зв'язок, промисловість і дизайн. Як технологічна наука, він займається розробкою систем, здатних моделювати

людське мислення, що сприяє автоматизації та оптимізації багатьох процесів. Ключовими напрямками його розвитку є машинне та глибоке навчання, які вдосконалюють функціональність інтелектуальних систем і підвищують їхню ефективність.

Швидка цифровізація та поширення технологій штучного інтелекту вимагають від людини адаптації до технологічних змін. Важливо розвивати здатність особистості до самостійного формування професійної траєкторії, відповідального прийняття рішень і досягнення суспільно значущих результатів. Адже штучний інтелект є рушійною силою науково-технічної революції, трансформуючи всі сфери життя. Проте разом із цим постає питання гармонійного поєднання технологічного розвитку з гуманістичними цінностями, що потребує ретельного підходу до регулювання його використання.

У контексті теорії множинного інтелекту людське мислення поділяється на сім основних типів: лінгвістичний, логіко-математичний, просторовий, тілесно-кінестетичний, музичний, міжособистісний і внутрішньоособистісний. Штучний інтелект, своєю чергою, є новим типом технологічної науки, яка займається дослідженням і розробкою методів моделювання, удосконалення та розширення можливостей людського інтелекту.

Сьогодні розвиток штучного інтелекту виходить за межі лише технічних наук, охоплюючи також гуманітарні та соціальні аспекти. Впровадження ШІ вимагає комплексного підходу, що має враховувати, як технологічні можливості, так етичні та соціальні виклики, які виникають у процесі цифрової трансформації суспільства.

Нейронна мережа - математична модель, яка відтворює принципи роботи людського мозку та здатна до самонавчання на основі вхідних даних, складається з штучних нейронів, які взаємодіють між собою подібно до біологічних нейронних зв'язків. Однією з ключових характеристик нейромереж - здатність до самовдосконалення завдяки генеративним алгоритмам, що дозволяє їм розвиватися та адаптуватися до нових завдань. Головними перевагами нейронних мереж є широкий спектр можливостей, здатність до безперервного навчання та простота у використанні.

Незважаючи на стрімкий розвиток нейромереж, сучасні форми штучного інтелекту все ще належать до класу вузького ШІ (Artificial Narrow Intelligence, ANI), здатні вирішувати лише конкретні прикладні завдання, не досягаючи рівня людського мислення. Однак сьогодні існують нейромережі для найрізноманітніших сфер, що забезпечує їх широке застосування. Технології штучного інтелекту мають значний проривний потенціал, який може стати основою новаторських розробок та сприяти вдосконаленню існуючих продуктів

і послуг, що відкриває нові перспективи для трансформації економіки та бізнесу під впливом розвитку нейромереж [2].

Етичні виклики виникають у процесі прийняття рішень за допомогою алгоритмів штучного інтелекту. Якщо вихідні дані містять приховані форми дискримінації або несправедливості, алгоритми можуть відтворювати й підсилювати упередження, що може впливати на різні сфери, зокрема на відбір персоналу, розподіл ресурсів чи управління виробничими процесами. Щоб запобігти таким ризикам, необхідно впроваджувати механізми контролю та перевірки рішень ШІ ще на етапі їх розробки та застосування [2].

Регулювання штучного інтелекту є одним із найскладніших викликів для держав та міжнародних організацій. Через стрімкий розвиток ШІ багато країн не встигають адаптувати нормативно-правову базу, що створює ризики неконтрольованого використання нових технологій. Відсутність належного регулювання може призвести до непередбачуваних наслідків для суспільства.

Сучасний світ стрімко змінюється під впливом штучного інтелекту, і особливо - нейронних мереж. Вони вже сьогодні допомагають аналізувати великі об'єми даних, автоматизують процеси та навіть приймають рішення, які раніше були виключно людською прерогативою. Однак, як і будь-яка технологія, нейронні мережі не є абсолютно безпечними. Розвиток нейромереж супроводжується низкою ризиків, які можуть мати як технічні, так і соціальні наслідки.

Саме тому соціологія управління ризиками набуває особливого значення у стрімкому розвитку ШІ. Вона не лише допомагає ідентифікувати потенційні загрози, а й сприяє створенню механізмів попередження. Одним із таких механізмів є розробка етичних кодексів та нормативних документів, що регулюють використання ШІ в різних сферах - від медицини та освіти до правосуддя та оборони. Такі стандарти не лише забезпечують безпеку, але й підвищують ефективність систем на основі ШІ, сприяючи відповідальному застосуванню нейромереж [3, с. 45].

Однак розвиток штучного інтелекту - не лише технології. На перший погляд може здатися, що ця сфера потребує винятково знань з програмування, математики та аналізу даних. Насправді ж, успішна інтеграція ШІ в суспільство неможлива без урахування соціальних, культурних та гуманітарних аспектів.

Соціальні та гуманітарні науки відіграють ключову роль у гармонійному розвитку штучного інтелекту. Вони допомагають зрозуміти, як технології впливають на поведінку людей, які етичні межі варто встановлювати, та як адаптувати ШІ до різних культурних контекстів. Наприклад, соціологи та психологи можуть аналізувати моделі прийняття рішень людиною, що дозволить

створити більш інтуїтивний та адаптивний ШІ, здатний краще взаємодіяти з користувачами.

Крім того, важливим аспектом є врахування культурних відмінностей та мовних бар'єрів. ШІ повинен бути здатним ефективно працювати у мультикультурному середовищі, розуміти особливості різних мов і соціальних норм. Такий підхід відкриває можливості для створення більш чутливих до контексту та інклюзивних алгоритмів функціонування нейромереж.

Таким чином, розвиток нейронних мереж потребує не лише технічного вдосконалення, а й глибокого розуміння соціальних процесів. Інтеграція етичних норм, аналіз суспільних впливів та міждисциплінарний підхід допоможуть зробити штучний інтелект не просто розумним, а й безпечним та корисним для людства.

Міжнародні організації, такі як ООН та Європейський Союз, активно працюють над розробкою загальних стандартів регулювання ШІ. Одним із важливих документів є «Етичні принципи для ШІ», які пропонують правила для відповідального використання технологій у різних галузях економіки [4;5;6].

Розвиток ШІ відкриває перспективи для економічного зростання, створюючи нові робочі місця у сферах, пов'язаних із технологіями та інноваціями. Тому ключовим завданням є пошук оптимальних підходів до регулювання та інтеграції ШІ, щоб мінімізувати ризики та максимально використати його потенціал для суспільного розвитку.

Список використаних джерел

1. Рассел С., Норвіг, П. *Штучний інтелект: сучасний підхід*. Київ: Вид. група КМ-БУКС. 2020. 1152 с.
2. Флориди Л. *Етика штучного інтелекту*. Київ: Наш Формат. 2021. 320 с.
3. Ярошенко Т. О. Економічні та соціальні наслідки впровадження штучного інтелекту. *Економічний вісник*. 2022. №3. С. 45–57.
4. Організація Об'єднаних Націй. *Етичні принципи для штучного інтелекту*. Нью-Йорк. 2021. 35 с.
5. Всесвітній економічний форум. *Майбутнє робочих місць: вплив штучного інтелекту на глобальний ринок праці*. Давос. 2022. 42 с.
6. *Етика штучного інтелекту*. URL: <https://surl.li/tsfuof>

УДК [330.322:005.35]:[338.124.4:355.45]

*Гуменна О.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Щур Д.В.,
менеджер з регіонального розвитку АССА в Україні,
країнах Балтії та Північної Європи*

ЕВОЛЮЦІЯ ESG: РОЛЬ БЕЗПЕКИ У СТІЙКОМУ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗАГРОЗ

Упродовж останнього десятиліття спостерігається поглиблення протистояння між демократичними та авторитарними режимами в контексті збереження засад міжнародного права та стабільності світового порядку. Авторитарні режими, діючи поза рамками демократичних процедур ухвалення рішень, демонструють здатність до скоординованих дій шляхом взаємної підтримки ресурсами, а також уніфікації політичних підходів. Це виявляється як у масштабних збройних конфліктах (зокрема в Україні, Сирії, Ізраїлі), так і в актах гібридної агресії, зокрема кібератаках, економічному тиску та втручанні у виборчі процеси.

Унаслідок цих процесів безпека (S) стає критичним чинником глобальної стабільності. Для її довготривалого забезпечення необхідно переосмислити стратегії не лише у військовій сфері, а й у зміцненні загальної безпекової стійкості, зокрема:

- зниження економічної залежності від авторитарних держав через диверсифікацію джерел постачання критично важливих ресурсів і релокацію виробництва у безпечні юрисдикції;
- адаптацію економічних моделей демократичних країн, що включає активізацію участі приватного сектору у фінансуванні безпекових ініціатив;
- формування нового рівня корпоративної відповідальності, коли компанії інтегрують безпекові міркування у стратегії сталого розвитку.

Традиційно безпека розглядалася як виключна компетенція державних інституцій. Однак трансформація характеру загроз актуалізує участь приватного сектору у забезпеченні національної обороноздатності. Прикладом може слугувати Україна, де бізнес-структури здійснюють цільову підтримку сектору безпеки і оборони, зокрема:

1. Інвестиції у сферу оборони:
 - 300 млн грн – засоби радіоелектронної боротьби (Нова Пошта, 2024) [1];

- 100 млн грн – розмінування (Київстар, 2024) [2];
- 50 млн грн – безпілотні платформи (WOG, 2024) [3];
- 48 млн грн – мобільні пункти управління БПЛА (1+1 media, 2024) [4];
- 33 млн грн – навчання операторів дронів (ПриватБанк, 2024) [5];
- 20 млн грн – засоби зв'язку для авіації (Подорожник, 2024) [6];
- 20 млн грн – сталеві укриття (Метінвест, 2024) [7];
- 15 млн грн – комплекси зв'язку ППО (Ribas Hotels, 2024) [8];

2. Дострокова сплата податкових зобов'язань як інструмент підтримки фінансової стійкості держави у період воєнного часу.

3. Інтеграція фінансування оборонного сектору у бізнес-моделі, наприклад, акумуляція понад 1 млрд грн на потреби Збройних Сил України мережею АЗС ОККО через перерахування частини прибутку від преміального пального [9].

У цьому контексті традиційна модель ESG (екологічне, соціальне та корпоративне управління) зазнає модифікації. У країнах, які перебувають під впливом постійних загроз безпеці, необхідно враховувати ще один ключовий елемент – безпеку. Це обґрунтовує формування нової концепції – SESG (Security, Environmental, Social, and Governance), що дозволяє інтегрувати оцінку впливу компаній на національну та регіональну безпеку у рамки сталого розвитку.

SESG – це не лише корпоративна стратегія, а форма колективної самореалізації в умовах нової світової реальності, що охоплює базові потреби та веде до вищих цілей. SESG інтегрується у всі рівні потреб, від забезпечення базових умов життя до реалізації стратегічної місії компанії як суб'єкта сталого розвитку та безпеки (табл.).

Таблиця 1.

Інтеграція рівнів піраміди Маслоу з елементами моделі SESG

Рівень піраміди Маслоу	Компоненти SESG	Реалізація в корпоративній практиці
1. Фізіологічні потреби	Security, Environmental	Забезпечення базових ресурсів: електро- та водопостачання, тепло, продовольча безпека, стійка інфраструктура.
2. Безпека (захищеність)	Security, Governance	Інвестиції у нацбезпеку, кіберзахист, підтримка ЗСУ, прозорість управління, правова стабільність.
3. Соціальна приналежність	Social, Security	Підтримка працівників, громад, ВПО; волонтерство; соціальні ініціативи в умовах війни чи кризи.
4. Повага та визнання	Governance, Social, Security	Формування репутації відповідального бізнесу, лідерство в SESG-напрямах, участь у створенні стандартів.
5. Самореалізація	SESG (інтегровано всі компоненти)	Досягнення вищих цілей: сталий розвиток, інновації, захист демократії, стратегічна трансформація суспільства.

Отже, трансформація глобальної безпекової архітектури супроводжується зростанням ролі приватного сектору у забезпеченні стійкості демократичних інститутів. Інтеграція безпекових факторів у корпоративне управління стає стратегічною необхідністю, а не лише етичним вибором. Концепція SESG постає як логічне продовження еволюції ESG-підходів, адаптованих до умов підвищеного ризику та глобальних викликів.

Список використаних джерел:

1. Nova post (2024). Official site of the company *РЕБнемо так РЕБнемо: Нова пошта та «Повернись живим» запустили збір 300 млн грн на посилення ППО*
2. Kyivstar (2024). Official site of the company *Нам тут жити - Київстар і Повернись живим запустили благодійний проєкт*
3. WOG (2024). Official site of the company *«WOGОНЬ ДОПОМОГИ. Збираємо загін роботів».*
4. 1+1 media (2024). Official site of the company *1+1 media, «Повернись живим» і УПЛ запускають проєкт «Ліга аеророзвідки 3.0», щоб зібрати 48 млн грн на мобільні пункти управління БпАК*
5. Privatbank (2024). Official site of the company *Збір на відкриття школи БпЛА: Підготовка спеціалістів безпілотних авіаційних систем*
6. Podorozhnik (2024). Official site of the company.
7. Metinvest (2024). Official site of the company *1000 днів війни: Метінвест спрямував 8 млрд грн на підтримку України*
8. Ribas Hotels (2024). Official site of the company *Любиш? Донать! - Мережа готелів Ribas Hotels*
9. ОККО (2025). Official site of the company. *All 10 Pullstron Complexes Are Handed Over To Airborne Assault Units As Part Of Oko Za Oko Initiative.*

УДК 331.1:005.95/.96

Даниленко О.А.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТКУ
КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ: МЕТРИКИ ЗМІН ТА ВПЛИВУ**

В умовах динамічного бізнес-середовища, де успіх організацій все більше залежить від їх здатності до швидкої адаптації та інновацій, корпоративна культура стає ключовим стратегічним активом. Аналіз та критичне узагальнення

літературних джерел, присвячених різним аспектам формування та розвитку корпоративної культури на підприємствах України в умовах трансформацій, дозволив зробити кілька важливих висновків [1-2; 4-5]:

- корпоративна культура є одним з основних чинників, що визначають ефективність організацій, незалежно від їхнього виду діяльності. Вона охоплює не лише систему цінностей та норм поведінки, але й є потужним інструментом управління;

- корпоративна культура різних підприємств безпосередньо пов'язана із зовнішнім середовищем, зокрема національними особливостями, індустріальною специфікою та глобалізацією;

- в умовах нестабільності, таких як кризи, війни чи соціальні зміни, не менш важливим є формування стійкої корпоративної культури. Чітко сформульовані корпоративні цінності сприяють збереженню стабільності організації;

- корпоративна культура сучасних організацій зв'язана з інноваціями та орієнтацією на клієнта, адже клієнт не є лише споживачем готових товарів, а й партнером у процесі інновацій, що є важливим кроком до успіху організацій.

Отже, успішне формування та розвиток корпоративної культури вимагає *комплексного підходу*, який включає врахування соціально-психологічних аспектів, національних традицій, галузевих специфік та актуальних змін у бізнес-середовищі. Високий рівень корпоративної культури сприяє не лише стабільності та ефективності організацій, а й розвитку їхньої конкурентоспроможності на ринку.

Оцінювання ефективності корпоративної культури в контексті комплексного підходу в умовах трансформацій є важливим інструментом для підтримки успішності та стабільності організацій. Для підтвердження цінності та обґрунтування інвестицій у цей процес необхідна чітка система оцінювання його ефективності та результативності. Вона вимагає розробки комплексної системи метрик, яка б охоплювала різні рівні впливу, зокрема:

1. Метрики, що відображають зміни в самій корпоративній культурі:

- індекси залученості та задоволеності працівників, які розраховують через регулярні опитування, пульс-опитування, індекс eNPS (Employee Net Promoter Score) та дозволяють відстежувати динаміку емоційного стану працівників, їхню лояльність та готовність рекомендувати організацію [3];

- показники плинності персоналу, зокрема зниження плинності, особливо серед ключових працівників, може свідчити про зростання їхньої прихильності до організації завдяки позитивним змінам у корпоративній культурі;

- рівень співпраці та командної роботи в колективі через аналіз та оцінку

ефективності міжфункціональної взаємодії, кількості спільних проектів, якості комунікації та вирішення конфліктів;

- індекс інноваційної активності через розрахунок кількості поданих і реалізованих ідей, готовність до експериментів та впровадження нових підходів;
- оцінка відповідності трудової поведінки працівників заявленим цінностям організації, яку отримують через спостереження, анонімні відгуки, оцінку 360 градусів тощо.

2. Метрики, що демонструють вплив змін у корпоративній культурі на бізнес-результати організації:

- показники продуктивності та ефективності: зростання продуктивності праці, оптимізація бізнес-процесів, скорочення витрат;
- фінансові показники: збільшення прибутку, зростання валових доходів, виручки від реалізації, рентабельності інвестицій у людський капітал тощо;
- показники якості обслуговування клієнтів: зростання індексу задоволеності клієнтів (CSI), збільшення кількості повторних звернень, зниження кількості скарг;
- репутація та імідж організації: покращення позицій у рейтингах, зростання впізнаваності бренду як привабливого роботодавця та надійного партнера;
- рівень адаптивності та стійкості до змін: здатність організації швидко реагувати на зовнішні виклики та успішно впроваджувати трансформації.

Важливо підкреслити, що оцінка рівнів впливу змін у корпоративній культурі є безперервним процесом. Регулярний моніторинг метрик, аналіз отриманих даних та внесення коректив у стратегію розвитку корпоративної культури є запорукою досягнення довгострокових цілей організації.

Список використаних джерел:

1. Білик Н. Корпоративна культура закладу вищої освіти. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. 2020. Вип. 25. URL : <http://dspace.wupn.edu.ua/bitstream/316497/41866/1/Білик.pdf>
2. Громко Л. Корпоративна культура як ключовий чинник розвитку торговельного підприємства. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2020. № 2 (22). С. 114–120.
3. Даниленко О. А. HR-метрики як інструмент HR-аналітики соціально-психологічного клімату колективу підприємства. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. №8. DOI : <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-07-01>
4. Дергачова В.В., Федірко Г.А. Особливості формування корпоративної культури на підприємствах України. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2018.

№15. DOI : <https://doi.org/10.20535/2307-5651.15.2018.135694>

5. Shutiak I., Kotsman P., Pidvysotska O., Nikipchuk N. Significance of corporate culture for the organization. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2024. 3 (32-03). С. 85–92.

УДК 330.34

*Климанська А.І.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник Гавриленко Т.В.
доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

З початком повномасштабної війни бізнес України зіткнувся не лише з економічною нестабільністю, а й з моральним виснаженням працівників, клієнтів та спільнот. В таких обставинах класичні моделі корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) зосереджені на репутаційних або екологічних інструментах більше не забезпечують необхідний рівень ефективності. Саме тому, в умовах воєнного стану, значною мірою зросла потреба підтримувати лояльність стейкхолдерів та сприяти збереженню людського капіталу [1].

Дослідження розвитку вітчизняної КСВ демонструє трансформацію підходів до соціальної відповідальності. Якщо за період 2010-2018 років найбільш поширеними програмами були програми розвитку персоналу (76%), благодійна допомога (51%) та підтримка воїнів і мешканців зони АТО (30%), то повномасштабне вторгнення суттєво змінило пріоритети. За перший місяць війни на підтримку армії та гуманітарну допомогу компанії надали понад 6 млрд грн. За результатами дослідження Gradus Research, основними критеріями споживачів при виборі локальних брендів стали: підтримка армії, волонтерська діяльність, проукраїнська позиція та українська мова комунікації [2, с. 26-39].

В таких умовах значної ваги набуває внутрішня соціальна відповідальність. Оскільки співробітники компаній перебувають у стані постійного стресу, зумовленого війною, це стає причиною високого рівня емоційного вигорання, дезорієнтації та втрати сенсів. Саме тому виникає потреба у пошуку таких інструментів, які ефективно працюють з емоційно-психологічним станом.

Ключовою характеристикою новітніх форм КСВ стає можливість охоплення одразу декілька напрямків: підтримку психологічного стану,

зміцнення корпоративної культури та утворення підтримуючих спільнот, поєднання економічності та масштабованості [3, с. 410-413].

Прикладом такої інновації є програма «Агенти змін», що реалізована в Райффайзен Банку, за якою було створено внутрішнє ком'юніті, де працівники виступають амбасадорами цінностей компанії, психологічної підтримки та єдності. Проєкт став платформою підтримки та креативної діяльності, що зменшує тривожність у колективі, підвищує залученість та ініціативність та сприяє розвитку організаційної культури в умовах воєнної нестабільності [4].

Іншим прикладом інноваційного підходу до КСВ є створення у співпраці працівників міжнародної компанії Ferretхро корпоративного театру «FerroTale», що став частиною стратегії психологічної підтримки персоналу та громади міста, у якому розташоване підприємство. За сприяння державного театрального закладу працівники компанії реалізують театральні постановки на професійній сцені. Зазначена програма КСВ позитивно впливає не лише на безпосередніх учасників, але й на їхнє оточення, переміщуючи їх увагу з травматичного воєнного контексту на творчий процес та формуючи безпечне середовище для креативного вираження [5].

Створення культурним центром DRAMAN театралізованої тренінгової програми «Метаморфози» для дружин військовослужбовців позитивно вплинуло на зниження рівня самотності (на 43,48%) та зростання відчуття сенсу життя (на 17,94%) у учасниць. Вторинний ефект цієї ініціативи полягає у позитивному впливі на психологічний стан військовослужбовців через покращення емоційного благополуччя членів їх родини, в даному випадку дружин. Комерційним результатом проєкту стала випускна вистава “Розплітання” на сцені Київського національного академічного Молодого театру, яка дозволила встановити довготривалі партнерські стосунки та зацікавити ЗМІ у висвітленні вистави та, власне, бренду DRAMAN [6].

Вищенаведені кейси демонструють принципово нові підходи до КСВ в умовах війни, які стали більш гнучкими, економічно вигідними та які демонструють високий соціальний ефект в суспільстві.

Необхідно відзначити, що в сучасних умовах, ефективним інструментом для реалізації КСВ став формат колаборацій між бізнесом, громадськими організаціями та державними установами, який дозволяє раціонально використовувати ресурси та досягати синергетичного ефекту в реалізації соціальних проєктів. Фахівці також прогнозують, що КСВ-стратегії в майбутньому спрямовуватимуться на партнерство задля боротьби з наслідками російського вторгнення.

Отже, в умовах війни корпоративна соціальна відповідальність стає засобом підтримки та соціального впливу, а бізнес дедалі активніше звертається до нових форматів, що базуються на арт-терапевтичних і комунікаційних практиках, які, окрім зовнішньої підтримки, працюють на внутрішнє середовище.

Список використаних джерел:

1. Саприкіна, М., Уварова, О. (2023). Відповідальна поведінка бізнесу в часи війни в Україні: дослідження контексту. Програма розвитку ООН в Україні. URL: <https://surl.li/shivbq>
2. Тиран, О.В. (2023). Сучасний стан і перспективи трансформації соціальної відповідальності локальних компаній в Україні: магістерська робота. Київ: Національний університет «Києво-Могилянська академія». С. 26–40.
3. Червінська, Л., Червінська, Т., Каліна, І., Коваль, М., Шуляр, Н., & Чернишов, О. (2023). Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. С. 410–416.
4. Агенти змін: внутрішнє ком'юніті Райффайзен Банку URL: <https://surl.li/hxmhqu>
5. FerroTale URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/FerroTale>
6. Горчинська О. Акторство як рятувальний круг. Як театр допомагає дружинам військових у психологічній реабілітації — три жіночих історії // НВ. URL: <https://surl.li/iiraem>

УДК 331.101.3:005.96(477)

Копилова В. І.,
здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: **Яцкевич І.В.**
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і маркетингу,
Одеська державна академія будівництва та архітектури

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Період воєнних дій створює безпрецедентні виклики для функціонування підприємств, зокрема в аспекті управління персоналом. Одним із критично важливих елементів управління є система мотивації працівників, яка в умовах воєнного часу повинна не лише підтримувати трудову активність, але й забезпечувати стабільність, психологічну стійкість, згуртованість колективу та

адаптацію до нових реалій. У зв'язку з цим актуальним стає завдання адаптації та удосконалення традиційних підходів до мотивації, з урахуванням специфіки кризового періоду, обмеженості ресурсів, мобілізаційних процесів, дистанційної роботи та психологічного тиску на працівників.

Воєнний час ставить перед менеджментом нові виклики щодо організації ефективного управління персоналом. По-перше, змінюються пріоритети працівників - на перший план виходять потреби в безпеці, стабільності та психологічній підтримці. По-друге, зростає значення комунікації, гнучких форм зайнятості та адаптаційної політики. Менеджери повинні бути здатними швидко реагувати на зміни, приймати рішення в умовах невизначеності та демонструвати людяність у стосунках із колективом. Важливу роль відіграє емоційне лідерство, здатність підтримати працівників у складні моменти, зберегти командний дух і мотивацію. Крім того, необхідно враховувати підвищену мобільність кадрів, вимушене переміщення, мобілізацію, зміну місця роботи або формату зайнятості.

Управління персоналом у цей період передбачає також тісну взаємодію з державними інституціями, благодійними фондами, волонтерськими організаціями. Активно застосовуються цифрові інструменти для дистанційного управління, контролю завдань, обліку часу та зворотного зв'язку.

Успішна модель управління персоналом в умовах воєнного стану базується на принципах гнучкості, довіри, відкритої комунікації та спільного прийняття рішень. Забезпечення базових соціальних гарантій, доступу до інформації, можливостей для навчання та розвитку сприяє збереженню людського капіталу як головного ресурсу організації. Отже, адаптивність, чутливість до потреб персоналу та стратегічне бачення - ключові якості ефективного HR-менеджменту в умовах кризи. Цифрові інструменти підтримки мотивації набувають особливого значення в умовах віддаленої роботи, нестабільного середовища та воєнного стану. Вони забезпечують постійний зв'язок між керівництвом і працівниками, сприяють прозорості комунікацій і дозволяють оперативно реагувати на потреби персоналу. Платформи внутрішнього корпоративного спілкування (Slack, Microsoft Teams, Workplace тощо) слугують не лише для обміну інформацією, а й для підтримки командного духу через публічне визнання досягнень, інтерактивні опитування, вітання та онлайн-івенти.

Системи CRM та ERP також дозволяють контролювати продуктивність, встановлювати індивідуальні цілі та автоматично нараховувати бонуси за досягнення. Онлайн-платформи для навчання (LMS) забезпечують безперервний розвиток компетенцій, що позитивно впливає на мотивацію до самореалізації.

Застосування систем оцінювання 360 градусів і регулярного фідбеку формує культуру відкритості, підтримки й довіри. Багато організацій впроваджують цифрові кабінети працівника з доступом до аналітики, винагород, соціальних пільг, кар'єрних можливостей. Загалом цифрові інструменти дозволяють персоналізувати підхід до мотивації, забезпечити прозорість управлінських рішень і зробити систему винагород гнучкою та адаптивною до потреб кожного співробітника.

Водночас, актуальним стає антикризові HR-практики. Так, антикризові HR-практики - це сукупність підходів, методів та інструментів, які дають змогу організаціям ефективно управляти персоналом у періоди нестабільності, зокрема під час воєнного стану. Основною метою таких практик є забезпечення безперервності бізнес-процесів, збереження людського капіталу, зниження тривожності працівників і підтримка командного духу. Серед ключових рішень - впровадження кризової комунікації, яка передбачає регулярне інформування працівників про ситуацію, плани дій і підтримку з боку керівництва.

Важливим елементом є психологічна підтримка: створення гарячих ліній, доступ до онлайн-консультацій з психологами, запуск програм ментального добробуту. Гнучкість у підході до робочого графіка, можливість віддаленої або часткової зайнятості - ще один із важливих механізмів адаптації.

До ефективних антикризових HR-практик належать впровадження адаптаційних тренінгів для нових умов, підтримка командної роботи через онлайн-івенти, публічне визнання зусиль працівників, а також реорганізація функцій відповідно до нових пріоритетів компанії.

Проведені дослідження дають змогу визначити, що удосконалення системи мотивації в умовах воєнного стану має враховувати комплексність впливу на працівника - матеріальний, психологічний, комунікативний і соціальний аспекти. Важливо зберігати гнучкість, відкритість до діалогу, впроваджувати цифрові інструменти підтримки персоналу та розвивати корпоративну культуру єдності. Такий підхід дозволяє не лише утримати працівників у складних умовах, а й зміцнити внутрішню стабільність підприємства. У перспективі - створення нової філософії мотивації, орієнтованої на людський капітал як основну цінність.

УДК 658.012.2

*Кухарук Б.О.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Чала Н.Д.,
доктор наук з державного управління, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ІНКЛЮЗИВНИХ БІЗНЕС-СТРАТЕГІЙ НА МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Проблема дослідження інклюзивних бізнес-стратегій для малих та середніх підприємств тісно пов'язана з роллю інклюзивної економіки у післявоєнному розвитку, зокрема у сприянні реінтеграції ветеранів в економічне життя. В Україні, як і в інших країнах, таких як Південна Корея та ін., ветерани, які поверталися з фронту, стикалися з труднощами у працевлаштуванні та адаптації до цивільного життя. Міжнародний досвід показує, що структуровані програми підтримки малого та середнього бізнесу та професійне навчання значно допомагають реінтеграції ветеранів.

За мету даної роботи взято дослідження міжнародного досвіду впровадження інклюзивних бізнес-стратегій у МСП, виявлення ефективних моделей, які можна застосувати у післявоєнному відновленні України.

Крамаренко К.М., Іващенко Д.І., Лопатинський Ю.М. висвітлюють роль інклюзивного підприємництва у розвитку МСП, зосереджуючись на досвіді країн ЄС. Незважаючи на існуючу кількість досліджень, залишається значна прогалина у розумінні того, як інклюзивні бізнес-стратегії можуть бути ефективно адаптовані для МСП у сценаріях післявоєнного відновлення.

Інклюзивна бізнес-стратегія - це модель, яка гарантує рівний доступ до створення та розвитку бізнесу, особливо для вразливих груп населення. [1]. Лопатинський Ю.М. у своїй роботі зазначає, що незважаючи на різноманітність та багатогранність підприємницької діяльності, МСП найбільш наближеним до інклюзивного через його поширеність, залучення різних категорій громадян, соціальну відповідальність та роль у досягненні «справедливого» суспільного розвитку [2].

Для України інклюзивний підхід до розвитку МСП означає створення підприємницької екосистеми, яка підтримує тих, хто найбільше постраждав від війни, зокрема ветеранів. Станом на лютий 2025 року точні дані про кількість підприємств, заснованих ветеранами, не оприлюднені. Однак відомо, що в Україні діють громадські організації, такі як Veteran Hub, «Принцип»,

«Юридична сотня», «Простір можливостей» та рух Veteranaka, які сприяють реінтеграції ветеранів, зокрема через підтримку підприємницької діяльності.

Інтеграція міжнародного досвіду, зокрема таких країн як Австрія, Південна Корея та США, у процес економічного зростання України дає можливість впроваджувати бізнес-моделі, які сприяють розвитку соціально орієнтованих підприємств та підвищенню підприємницької культури.

Австрія розробила програми, які надають ветеранам доступ до навчання та фінансових ресурсів для започаткування власного бізнесу. Німеччина, наприклад, впровадила ініціативи з перепідготовки та підтримки, такі як «Start-Up Grant», який надає фінансову допомогу ветеранам-підприємцям-початківцям. Офіційна статистика свідчить, що близько 60% ветеранів, які отримали фінансування, успішно розпочали свій бізнес, що призвело до зниження рівня безробіття серед ветеранів у середньому до 5%.

Південна Корея, маючи значний досвід післявоєнної економічної реконструкції, є яскравим прикладом того, як МСП можуть сприяти відновленню економіки. Прискорене економічне зростання країни протягом останніх десятиліть, зокрема збільшення ВВП на 8,6% у період з 1962 по 1988 рік, значною мірою було зумовлене активною участю малого та середнього бізнесу. У 1962–1982 роках Південна Корея уклала 2281 угоду про передачу технологій на суму 681 мільйон доларів США, що становило майже половину всіх прямих іноземних інвестицій того часу. Ці угоди допомогли МСП впроваджувати інновації та підвищувати продуктивність, позиціонуючи їх як ключові рушійні сили як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках [3].

Сполучені Штати застосовують структурований підхід до підтримки підприємців-ветеранів. Міністерство у справах ветеранів США та Адміністрація малого бізнесу проводять спеціалізовані програми, які допомагають ветеранам у започаткуванні бізнесу. Ветеранські центри підтримки бізнесу (VBOC) надають можливості для навчання, наставництва та фінансування [4]. Яскравим прикладом є Patriot Boot Camp, який навчає ветеранів-підприємців навичкам у сфері технологій і розвитку бізнесу.

На відміну від великих підприємств, МСП мають перевагу швидкого виходу на ринок та виходу з нього, що дозволяє їм ефективно реагувати на економічні зрушення та потреби ринку праці [1].

Такі країни, як Австрія, Південна Корея та Сполучені Штати, демонструють, як МСП можуть бути невід'ємною частиною економічної стабільності та соціальної реінтеграції. Для України прийняття міжнародних стратегій може забезпечити ветеранів інструментами та ресурсами, необхідними для започаткування власного бізнесу. Надаючи пріоритет інклюзивному

підприємництву, Україна може створити стійку економіку, яка дасть змогу всім громадянам, особливо тим, хто постраждав від війни, зробити свій внесок у покращення економіки країни.

Список використаних джерел

1. Крамаренко К.М., Іващенко Д.І. Інклюзивна економіка як концепція повоєнного розвитку України. Економіка та суспільство. Випуск №67 - 2024 с.5
2. Лопатинський Ю.М. Розвиток малого та середнього інклюзивного підприємництва. Електронний журнал «Ефективна економіка» №7 - 2023 с. 26
3. Особливості встановлення сектору малого підприємництва у Південній Кореї URL: <https://surl.li/nnoxiq>
4. SBA Invests Over \$1 Million to Expand Support for Veteran Entrepreneurs URL: <https://surl.li/zaavxx>

УДК 005.35:005.21:658.012.4

Коновальчук А.Ю.,
здобувач вищої освіти,
Яковенко Р.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та економіки
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК КОМПОНЕНТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є важливим елементом сучасного стратегічного управління організацією. Вона передбачає інтеграцію соціальних, екологічних та економічних аспектів у діяльність компанії, що сприяє досягненню не лише фінансових, а й соціальних та екологічних цілей. Наведемо кілька аргументів, що обґрунтовують необхідність КСВ як компоненти стратегічного управління:

Зміцнення репутації та довіри. КСВ дозволяє організації формувати позитивний імідж серед клієнтів, партнерів, інвесторів та громадськості. Підприємства, що активно впроваджують принцип соціальної відповідальності, здобувають довіру своїх зацікавлених сторін, що може позитивно впливати на продажі, партнерські угоди та фінансові результати. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції та зростаючих вимог до етичності бізнесу.

Залучення та утримання талановитих працівників. Соціально відповідальні компанії приваблюють співробітників, які цінують етичний підхід і готові

працювати в організації, яка турбується про своїх працівників, навколишнє середовище та соціальні проблеми. Це допомагає компанії не лише залучати, а й утримувати висококваліфіковані кадри. Працівники часто мотивуються працювати в організаціях, що реалізують стратегію соціальної відповідальності, оскільки вони прагнуть бути частиною команди, яка має позитивний вплив на суспільство.

Дотримання законодавчих вимог і стандартів. З розвитком законодавства, що регулює екологічні та соціальні аспекти діяльності, компанії, які втілюють принципи КСВ, значно знижують ризики порушення норм і штрафів. Вони готові до змін у законодавстві та можуть більш швидко і ефективно адаптуватися до нових вимог, мінімізуючи юридичні та фінансові ризики.

Сталий розвиток і зменшення екологічних ризиків. КСВ сприяє впровадженню практик сталого розвитку, що включають енергоефективність, зменшення викидів шкідливих речовин, збереження природних ресурсів тощо. Це дозволяє організаціям не лише знижувати витрати, а й активно долучатися до глобальних ініціатив з охорони навколишнього середовища, що відповідає сучасним вимогам бізнесу.

Підвищення конкурентоспроможності. У сучасному світі споживачі дедалі більше оцінюють компанії не лише за якістю продуктів чи послуг, а й за рівнем соціальної відповідальності. Бренди, які демонструють активну позицію у вирішенні соціальних та екологічних проблем, отримують підтримку від лояльних споживачів. У результаті компанія здобуває конкурентні переваги на ринку, зокрема серед тих, хто цінує етичний бізнес.

Поліпшення взаємодії з державними органами та громадськістю. Корпоративна соціальна відповідальність сприяє налагодженню сприятливих відносин з державними органами та громадськими організаціями. Компанії, які дотримуються принципів КСВ, частіше отримують підтримку в процесах ліцензування, сертифікації та фінансування. Такі організації також активно співпрацюють з некомерційними організаціями, що може бути корисним для реалізації спільних соціальних проєктів.

Довгострокова стабільність. Впровадження принципів КСВ у стратегічне управління дозволяє організації забезпечити її сталий розвиток в умовах мінливого зовнішнього середовища. Такий підхід допомагає не лише досягти короткострокових фінансових результатів, а й гарантує довгострокову стабільність і зростання компанії. Соціальна відповідальність стає частиною стратегії, що націлена на стійке майбутнє, а не лише на поточні фінансові показники.

Підвищення ефективності управління ризиками. Активне управління соціальною відповідальністю допомагає організації своєчасно реагувати на зміни в суспільних, екологічних або економічних умовах, що може значно знижувати можливі ризики. Наприклад, зменшення ризиків у сфері екології або соціальних конфліктів забезпечує стабільність та зменшує ймовірність негативного впливу на бізнес.

Залучення інвестицій. Багато інвесторів та фінансових установ сьогодні надають перевагу компаніям, які демонструють високий рівень корпоративної соціальної відповідальності. Стратегія КСВ може сприяти залученню капіталу від інвесторів, які орієнтуються не лише на фінансові результати, а й на соціальні та екологічні показники компанії. Крім того, компанії з сильною соціальною відповідальністю можуть мати доступ до пільгових кредитів або інвестиційних програм, що сприяють їхньому розвитку.

Отже, корпоративна соціальна відповідальність є необхідною складовою стратегічного управління організацією, оскільки вона не лише підвищує її конкурентоспроможність, а й допомагає створювати довгострокову цінність для всіх зацікавлених сторін — від споживачів і працівників до партнерів та інвесторів. КСВ сприяє розвитку сталого бізнесу, який активно взаємодіє з соціумом та навколишнім середовищем, забезпечуючи стабільність і процвітання в довгостроковій перспективі.

УДК 658:005.5

*Левицький В.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

ОСОБЛИВОСТІ ВЗАЄМОДІЇ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Сучасні підприємства стикаються з постійними змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищах, що вимагають у них формування ефективного стратегічного підходу до управління. Однак, успішна реалізація стратегії значною мірою залежить від корпоративної культури, що впливає на поведінку співробітників, прийняття рішень та адаптацію до змін. Відповідно, багато підприємств не враховують роль корпоративної культури при здійсненні процесу

стратегічного управління, що обмежує їх здатність ефективно реагувати на постійні трансформації зовнішнього середовища. Саме це зумовлює необхідність взаємодії корпоративної культури та стратегічного менеджменту підприємства для підвищення його стійкості й результативності діяльності, а дослідження даного питання є важливим для розробки рекомендацій щодо інтеграції основних елементів корпоративної культури в складові стратегічного менеджменту підприємства в умовах постійних трансформацій, що й визначає актуальність обраної теми дослідження.

Варто зазначити, що корпоративна культура є невід'ємною складовою успішної діяльності будь-якого підприємства, адже вона визначає поведінку працівників, впливає на прийняття рішень та формує загальну атмосферу діяльності підприємства [2, с. 142].

У сучасних умовах високої конкуренції та швидких змін на ринку корпоративна культура відіграє ключову роль у реалізації стратегії підприємства, оскільки від її узгодженості з цілями бізнесу залежить ефективність впровадження змін та досягнення стратегічних результатів розвитку в умовах постійних трансформацій. Для того щоб підприємство могло успішно адаптуватися до зовнішніх викликів та внутрішніх змін, необхідно ретельно аналізувати вплив культури на рівні стратегічного менеджменту.

Оскільки, корпоративна культура – це здебільшого невидима складова підприємства (організації), яка, хоч і суттєво впливає на поведінку співробітників, залишається складною для аналізу та управління. Вона може бути ретельно прописана у внутрішніх документах, може складатися з окремих задекларованих принципів або ж існувати без жодних офіційних правил [1].

Взаємозв'язок корпоративної культури та складових стратегічного менеджменту підприємства здійснюється через сукупність цінностей, норм, установок, що формують поведінку працівників й загальний клімат на підприємстві у довгостроковій перспективі. Він виникає як результат довгострокового функціонування підприємства та відображає її ставлення до роботи, співробітників, клієнтів та суспільства в цілому у стратегічному аспекті паралельно забезпечуючи постійну трансформацію його діяльності. Крім того, корпоративна культура не тільки формує внутрішнє середовище, але й створює зовнішній імідж підприємства, що стратегічно впливає на сприйняття підприємства серед партнерів, клієнтів та конкурентів та їх стратегічні рішення щодо нього самого [1].

На нашу думку, корпоративна культура виконує ряд функцій у системі стратегічного менеджменту підприємства в умовах трансформацій, а саме:

- мотиваційну: сприяє підвищенню рівня залучення співробітників та їх

лояльності діяльності підприємства;

- регулятивну: встановлює визначені правила та норми й регулює поведінку персоналу;
- ідентифікаційну: допомагає працівникам відчувати себе частиною підприємства та спільноти з єдиними цінностями й цілями розвитку;
- адаптаційну: сприяє кращій інтеграції нових співробітників та адаптації до змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Відповідно, система стратегічного менеджменту підприємства є комплексним процесом, що вимагає врахування багатьох факторів. Однак, саме вона допомагає виявити основні проблеми, з якими стикається підприємство, і знайти способи їх вирішення через взаємодію із основними елементами корпоративної культури підприємства. Крім того, корпоративна культура відіграє важливу роль у багатьох аспектах організації системи стратегічного менеджменту, задаючи основні цінності та норми, що формують поведінку працівників й визначають характер прийняття рішень в умовах трансформацій.

Таким чином, корпоративна культура суттєво впливає на кожен аспект складових елементів стратегічного менеджменту, формуючи сприйняття підприємством зовнішніх факторів й визначаючи його здатність реагувати на зміни у політичному, економічному, соціальному й технологічному середовищах постійно трансформуючи її до поставлених стратегічних цілей діяльності. Саме тому, вона виступає не лише інструментом підтримки стратегії, але й базою інтеграції результатів в систему стратегічного менеджменту підприємства для забезпечення ефективної синергії адаптації до постійних трансформацій ринкового середовища.

Список використаних джерел:

1. Зеліч В.В. Роль та місце корпоративної культури та її вплив на розвиток підприємства. *Світове господарство і міжнародні Економічні відносини*. №6, 2017. С. 21-25.
2. *Економіка підприємства : підручник [електронне видання] / [Ліпич Л. Г., Загоруйко В.Л., Кулинич М.Б., Кушнір М.А., Левицький В.В. та інші] ; за заг. ред. Л. Г. Ліпич, Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 768 с.*
3. Шевчук О.А. Формування інноваційної корпоративної культури підприємства для досягнення стратегічних цілей розвитку. *Науковий вісник Національного гірничого університету*. 2015. № 1. С. 132-137.

УДК 658.012.4

Леонтенко О.М.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ У КРИЗОВИХ УМОВАХ

Сучасне глобальне економічне середовище постійно випробовується на міцність різними викликами та кризами, проте воєнні конфлікти, безумовно, є найскладнішими серед цих випробувань. В умовах війни економіка країни стикається зі складнощами, що можуть включати зниження виробництва, втрату інвестицій, економічну нестабільність та зростання безробіття. У зв'язку з цим, соціальна відповідальність бізнесу стає надзвичайно важливою складовою підтримки функціонування, як держави в цілому так і її громадян.

Корпоративну соціальну відповідальність бізнесу можна розглядати у двох аспектах: з однієї сторони – це відповідальність перед державою та суспільством в цілому, з іншої – перед власним персоналом. Відповідальність організації щодо держави передбачає дотримання нормативно-законодавчої бази, виготовлення якісної продукції, надання послуг, забезпечення ефективної зайнятості громадян, своєчасну та повну сплату податків та відрахувань до державного бюджету, збереження та відтворення природних ресурсів. [1]

Безумовним позитивним моментом, є той факт, що більшість українських компаній не обмежується виключно дотриманням законодавчих норм та правил, а реалізує власну соціальну відповідальність через направлення частини прибутку, на добровільних засадах, на вирішення різних соціальних програм та проектів. [1]

Економічне середовище, у якому перебуває зараз Україна, зазнає великого руйнівного впливу через війну. Окуповані території, зниження обсягів виробництва, розрив налагоджених логістичних шляхів, зруйновані або закриті підприємства, велика частина громадян, які залишили свої домівки та місця роботи через війну – це тільки частина тих надскладних проблем, з якими зіткнулась наша держава після повномасштабного вторгнення.

У цих умовах, значна частина українських підприємств та організацій проявили себе, як соціально відповідальний бізнес. Серед основних напрямів реалізації корпоративної соціальної відповідальності великих та малих підприємств України у ці складні часи, можна назвати наступні:

-
- збір коштів на придбання військової техніки та іншого обладнання для ЗСУ;
 - допомога вразливим верствам населення, передусім внутрішньо переміщеним особам, з житлом та працевлаштуванням;
 - допомога сім'ям військових, які були мобілізовані і перебувають у зоні бойових дій;
 - допомога лікарням та іншим установам, де перебувають поранені військові, з їх лікуванням та реабілітацією;
 - організація психологічної допомоги громадянам, які пережили окупацію або знаходились у зоні бойових дій;
 - організація допомоги демобілізованим громадянам (особливо тим, хто отримав інвалідність) у проведенні реабілітаційних заходів та подальшому працевлаштуванні.

Значна частка вітчизняного бізнесу долучилась до активної підтримки цілого ряду державних та приватних гуманітарних проектів, розвитку програм корпоративного волонтерства, співпрацю з урядовими та громадськими організаціями щодо координації заходів матеріальної та гуманітарної допомоги громадянам. Позитивним прикладом соціальної відповідальності є прагнення вітчизняних підприємств у створенні безпечних умов праці для власних працівників, шляхом переведення потужностей виробництва у більш безпечні регіони країни, будівництво захисних споруд та сховищ для персоналу.

В важких умовах війни, одним з пріоритетних напрямів функціонування економічного середовища стає активізація розвитку соціально-відповідального бізнесу, який має бути спрямований на реконструкцію та відновлення соціально-економічної інфраструктури. В Україні необхідно створити сприятливі умови для розвитку соціальних стартапів та проектів, які дозволять залучити міжнародні інвестиції та гранди, передусім у ті галузі економіки, які забезпечать соціальну стабільність держави.

Отже, сприятливе економічне середовище в кризових умовах може бути досягнуте лише за умови активної участі бізнесу в розв'язанні соціальних проблем та забезпеченні стабільності суспільства. Спрямованість на вирішення проблем людей, захист їх прав та дотримання міжнародних стандартів в цій ситуації має велике значення для побудови стійкого та етичного економічного середовища. З метою підвищення ефективності різноманітних соціальних програм та благодійних заходів, їх реалізація має відбуватись у тісній взаємодії та плідній співпраці бізнесу з державними установами та громадськими організаціями. Ті вітчизняні компанії, які реалізують активну соціальну політику щодо підтримки власного персоналу та їх родин, у складні часи, демонструють

свою високу соціальну відповідальність та створюють умови для ефективної роботи власному бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Леонтенко О., Ільєнко А. Сучасні тенденції розвитку соціальної відповідальності в управлінні персоналом. Галицький економічний вісник. 2021. Том 71. № 4. С. 92-98. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/?vol=yes&voll=71>
2. Федько І, Верховод І, Леонтенко О. Динаміка малого і середнього бізнесу та економічні передумови сприйняття українськими підприємствами соціальної відповідальності, як важливої риси моделі розвитку. Економіка та суспільство. 2024. № 65. URL: <https://surl.lu/gaeajw>

УДК 339.1

Маланюк Р. Б.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Курило Л.І.,**
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА УСПІШНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ

Корпоративна культура є одним із визначальних чинників, що формують загальні принципи функціонування компанії, її цінності та підходи до управління персоналом. Вона безпосередньо впливає на рівень інноваційної активності, сприяє або, навпаки, ускладнює процес упровадження нових технологій, методів та управлінських рішень. Успішні компанії демонструють, що саме корпоративна культура може стати фундаментом для інноваційного розвитку, якщо вона сприяє відкритості до змін, заохоченню експериментів та формуванню культури безперервного навчання.

У науковій літературі [1, с. 152; 2, с. 48-50] наголошується, що підприємства з гнучкою, адаптивною культурою значно частіше досягають успіху у впровадженні інновацій, ніж компанії з жорсткою ієрархією та високим рівнем бюрократії. Відкритість до змін, підтримка співробітників у пошуку нових ідей, ефективна система внутрішніх комунікацій – усе це формує середовище, в якому нові ініціативи мають шанс на успішну реалізацію.

Водночас, корпоративна культура може стати серйозним бар'єром для інноваційного розвитку, якщо в організації панує атмосфера страху перед помилками, відсутній механізм заохочення творчого підходу, а керівництво орієнтується виключно на збереження існуючих бізнес-процесів. Нерідко

компанії, які стикаються з кризою або стагнацією, намагаються запровадити інноваційні зміни, проте їм заважає застаріла догматична корпоративна культура, що не сприяє гнучкості та швидкому прийняттю рішень.

Для успішного впровадження інновацій необхідно враховувати кілька ключових аспектів. По-перше, важливим є створення відкритого середовища для обміну знаннями та ідеями. Це передбачає використання внутрішніх платформ для генерації інноваційних рішень, впровадження культури командної роботи та регулярне залучення персоналу до стратегічного планування.

По-друге, важливу роль відіграє стиль керівництва. Лідери компанії повинні не лише ініціювати зміни, а й активно демонструвати власну відкритість до нових ідей, підтримувати експерименти та мотивувати співробітників до генерації пропозицій. При цьому ефективний менеджмент має бути гнучким і готовим до адаптації стратегії відповідно до змін зовнішнього середовища.

По-третє, корпоративна культура має включати елементи ризик-менеджменту та гнучкого підходу до помилок. Досвід провідних інноваційних компаній показує, що культура, в якій допускаються та аналізуються невдачі, зменшує страх перед змінами та сприяє більш швидкому пошуку ефективних рішень.

По-четверте, необхідно розвивати систему мотивації, орієнтовану на підтримку інноваційної діяльності. Це може включати як матеріальні стимули (бонуси, премії за впроваджені інновації), так і нематеріальні (визнання досягнень, можливості професійного розвитку, корпоративні нагороди тощо).

Крім того, сучасні технології відкривають нові можливості для управління корпоративною культурою. Використання цифрових платформ, внутрішніх соціальних мереж, гейміфікації процесів сприяє підвищенню залученості співробітників та пришвидшує адаптацію компанії до інновацій.

Отже, корпоративна культура є ключовим фактором успішного впровадження інновацій, оскільки саме вона визначає рівень підтримки змін, готовність персоналу до експериментів та здатність організації ефективно адаптуватися до динамічного ринкового середовища. Розвиток культури інноваційності дозволяє підприємствам не лише виживати в умовах зростаючої конкуренції, а й створювати унікальні конкурентні переваги, що сприятиме довгостроковому та успішному розвитку бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Шейн Е. *Організаційна культура та лідерство*. – К.: Основи, 2020. – 410 с.
2. Каменєва Н. *Корпоративна культура: вплив на інноваційний розвиток компанії*. – Львів: Економічна думка, 2019. – 320 с.

УДК 005.96:004.738.5:005.336.3

*Кравчук О.І.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Орехівський В.С.,
здобувач вищої освіти,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана*

ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ HR-ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМУ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ КОМПАНІЇ

Актуальність використання сучасних цифрових HR-технологій в системі управління корпоративною культурою компанії проявляється у необхідності підвищити ефективність комунікацій, покращити взаємодію між працівниками та забезпечити прозорість в організаційних процесах, в тому числі в цифровому середовищі. Це допомагатиме створити приємну атмосферу для працівників та підвищуватиме ефективність та продуктивність не лише окремих відділів, а всієї команди певного підприємства. В умовах повномасштабної війни, для українських компаній розвиток корпоративної культури за допомоги сучасних HR-технологій необхідні для залучення персоналу та створення безпечного середовища на робочому місці, де працівники зможуть почувати себе у безпеці, працюючи в команді задля досягнення корпоративних цілей. Також для розвитку персоналу та їх ефективної адаптації у новому робочому середовищі.

Деякі дослідження фахівців показують, що сучасні технології, як інструменти розвитку корпоративної культури, підвищують лояльність працівників до компаній, їх продуктивність і також рівень задоволеності. Все більше і більше світових корпорацій використовують HR-технології для того, щоб розвинути власну корпоративну культуру, та просувати власний бренд роботодавця.

З розвитком цифрових інструментів і платформ, які стають важливою частиною робочих процесів і комунікацій, формується новий тип організаційної культури, відомий як цифрова організаційна культура. Вона все більше вважається ключовим елементом для успішної цифрової трансформації в сучасних компаніях. Перехід від традиційної до цифрової культури прискорюється завдяки глобалізації, технологічним інноваціям та недавнім викликам, таким як пандемія COVID-19 [5]. Цифрова організаційна культура базується на понятті організаційної культури, що розглядається як набір цінностей, практик і уявлень про те, як організація здійснює свою діяльність. Це

поняття інтегрується з технологічними інноваціями, які сприймаються кожним членом організації індивідуально [6].

Аналіз наукових робіт та прикладів компаній, по використанню цифрових технологій та програмного забезпечення для формування та розвитку корпоративної культури, допомагає дійти висновків, що цифрові HR-технології допомагають підвищити мотивацію працівників, забезпечити ефективну комунікацію, налагодити систему навчання та розвитку персоналу, моніторити залученість працівників, проводити оцінювання та налагодити рутину та робочі процеси всіх відділів. Деталі дослідження висвітлено у табл. 1.

Таблиця 1

Способи інтеграції цифрових HR технологій в управління корпоративною культурою

Спосіб інтеграції	Приклади програмних продуктів	Функціонал в управлінні корпоративною культурою
Платформи для комунікації та співпраці	Slack, Microsoft Teams, Zoom	Забезпечення ефективної комунікації, обміну ідеями та підтримка командного духу.
Інструменти для моніторингу та зворотного зв'язку	SurveyMonkey, Officevibe	Оцінювання задоволеності працівників, вимірювання рівня залученості та отримання зворотного зв'язку.
Платформи для онлайн опитувань	Google Forms, Typeform, SurveyMonkey	Проведення онлайн опитувань, збір даних про потреби та настрої працівників, оцінка корпоративної культури.
Інtranет-системи та корпоративні портали	SharePoint, Confluence	Створення внутрішнього інформаційного простору для доступу до документів, новин та оголошень.
Гейміфікація	Bonusly, Kudos	Мотивація працівників через нагороди за досягнення, підвищення залученості та мотивації.
HR-аналітика та показники залученості	Workday, BambooHR	Моніторинг залученості працівників та аналіз корпоративної культури через дані та аналітику.
Навчання та розвиток	LinkedIn Learning, Udemy	Підвищення кваліфікації працівників, інтеграція корпоративної культури в процес навчання.
Віртуальні заходи та соціальні платформи	Microsoft Teams, Zoom, Remo	Організація віртуальних корпоративних заходів, підтримка соціальних зв'язків між працівниками.

Управління цифровим досвідом працівника	Workday, SAP SuccessFactors, Qualtrics	Оцінювання та покращення цифрового досвіду працівників, моніторинг взаємодії з цифровими інструментами, забезпечення комфортного користування цифровими платформами компанії.

Джерело: узагальнено авторами на основі [1-4]

В умовах цифровізації та стрімкого розвитку сучасних технологій, для компаній є необхідним адаптовуватися до зовнішнього світу в питаннях управління персоналу та розвитку корпоративної культури. HR-технології у даному випадку є не лише інструментами впровадження інновації для корпорацій, але і ефективний ключ до розвитку та покращення корпоративної культури. На прикладі світових практик, українським компаніям використання таких технологій допомагатиме збільшувати продуктивність персоналу, налагоджувати комунікацію, об'єднувати працівників під спільними цінностями та місією компанії, і також покращувати мотивацію та їх лояльність до роботодавця.

Список використаної літератури

1. Varis I. O., Kravchuk O. I., Zaytseva P. O. Гейміфікація бізнес-процесів менеджменту персоналу. *Бізнесінформ*. 2023. № 4. С. 189—196.
2. Kravchuk O. I., Varis I. O., Rubel K. O. Цифровізація менеджменту персоналу: концептуальні аспекти та тенденції. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 12. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-07-04>.
3. Kravchuk O., Varis I., Liach I. Digital transformation of employee experience management: tools, practices, and trends. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2024. Vol. 11, no. 4. P. 84—100.
4. Kravchuk O., Varis I., Kirianova E. Digital communications management in virtual team. *Improving living standards in a globalized world: opportunities and challenges* : Monograph / ed. by T. Nestorenko, T. Pokusa. Opole, 2021. P. 494—504. URL: https://www.wszia.opole.pl/wp-content/uploads/2020/05/2021_10_2.pdf.
5. Vargas-Hernandez J. G., Vargas-González O. C. Digital organizational culture. *Knowledge sharing and fostering collaborative business culture*. 2025. P. 277—296. URL: <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-0710-7.ch015>.
7. Mediate of digital organizational culture: digital leadership on organizational performance / A. H. Priyamedha et al. *World journal of advanced research and reviews*. 2025. Vol. 25, no. 2. P. 1072—1084.

УДК 339.1:364.0

*Перов А.Ю.,
Здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Боднар О.В.,
доктор економічних наук, професор,
Національного Університету «Києво-Могилянська академія»*

МАРКЕТИГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПРОДУКТУ У ВОЛОНТЕРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасних умовах війни та соціальних трансформацій в українському суспільстві волонтерські ініціативи стали життєво необхідними у наданні допомоги армії та постраждалому населенню. Проте, попри високу суспільну значущість, такі організації щоденно потерпають від браку системної підтримки з боку бізнесу, як наслідок – із нестачею фінансування для підтримки соціальних ініціатив. Однією з причин цього є недостатнє використання сучасних маркетингових підходів для просування соціального продукту — «вимірюваної вигоди від доброчинності» — серед корпоративних донорів. Це створює потребу в розробці ефективних маркетингових стратегій, орієнтованих на бізнес-спільноту як цільову аудиторію для залучення коштів на реалізацію важливих місій соціальних ініціатив.

Метою дослідження є аналіз маркетингових інструментів просування соціального продукту у волонтерській діяльності на прикладі Благодійного фонду Сергія Притули. Дослідження свідчать, що фандрейзинг у форматі бізнес для бізнесу (B2B, англ. business-to-business) передбачає класичний цикл маркетингових активностей: сегментацію та таргетування, формування ціннісної пропозиції, персоналізовану комунікацію, супровід після "продажу" (донату). Стратегія позиціонування соціального продукту для бізнесу базується на понятті соціального капіталу, репутаційного ефекту та можливості реалізації програм корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Для стимулювання залучення використовуються цифрові інструменти (CRM, email-маркетинг, персоналізовані сторінки кампаній, аналітика залученості). Також у контексті комплексного маркетингового підходу до просування соціального продукту окрім згаданих цифрові інструментів, потрібно використовувати традиційні та офлайн-інструменти, які часто мають потужну емоційну дію на аудиторію бізнес-для-бізнесу (B2B), особливо в контексті КСВ. Наприклад, під час кампаній фонду у 2023–2024 рр. вдалося активізувати 1 350 бізнесів-донорів, що дозволило зібрати 2,1 мільярди гривень. На нашу думку, дієвим механізмом для залучення бізнес-партнерів до соціальних проектів в рамках розвитку їх

корпоративної соціальної відповідальності являються карти маркетингових інструментів. Нами було розглянуто цей інструмент на прикладі ресторанного бізнесу. Застосування маркетингових інструментів у співпраці між благодійними фондами та ресторанним бізнесом базується на синергії цінностей: з одного боку — це підтримка соціально значущих ініціатив, з іншого — посилення лояльності клієнтів і репутаційної привабливості ресторану. Через призму КСВ (корпоративної соціальної відповідальності) соціальний продукт благодійного фонду стає для ресторану маркетинговим активом. Така співпраця реалізується через інструменти просторового, контентного та емоційного маркетингу: брендovanі меню з позиціями-донатами, благодійні вечери, історії бенефіціарів на стінах закладів, QR-коди на рахунках для пожертв. Участь у соціальній кампанії перетворюється на елемент унікальної торговельної пропозиції (УТП) ресторану. Крім того, фонд формує окремі пропозиції для різних типів закладів (від невеликих локальних до мережових гравців) на основі карти маркетингових інструментів, яка дозволяє адаптувати комунікацію, формат партнерства та формат звітності відповідно до стилю ресторану та його цільової аудиторії. Це забезпечує не лише емоційну залученість клієнта до допомоги, але й стає публічну присутність бренду ресторану в полі позитивної соціальної взаємодії.

Результати дослідження засвідчують доцільність використання маркетингових підходів у діяльності благодійних організацій, зокрема у сфері фандрейзингу. Залучення інструментів маркетингового менеджменту дозволяє оптимізувати процес комунікації з потенційними партнерами, підвищити рівень довіри до організації та забезпечити сталість взаємодії у форматі довгострокових партнерств. Волонтерські ініціативи, які функціонують відповідно до принципів цільової сегментації, формування ціннісних пропозицій та брендингу, демонструють вищу ефективність у залученні ресурсів, зокрема з боку представників бізнес-сектору. Такий підхід сприяє інтеграції корпоративної соціальної відповідальності у стратегії українських компаній та формуванню позитивного соціального капіталу. На прикладі Благодійного фонду Сергія Притули простежується тенденція комерціалізації соціального продукту, що, у свою чергу, вимагає системного просування відповідно до ринкових законів із застосуванням як цифрових, так і традиційних маркетингових інструментів.

Список використаних джерел

1. Kotler, P., Lee, N. *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause* : John Wiley & Sons, 2011, 320 c.
2. Andreasen, A. R., Kotler, P. *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations* : The University of California, Prentice Hall, 2003, 536 c.

3. Чухрай Н.І., Гринишин Б.М. *Маркетинг неприбуткових організацій* : Видавництво Львівської політехніки навч. посіб. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Львів, 2005, 288 с.

4. Офіційний сайт БФ Сергія Притули : URL: <https://prytulafoundation.org/>.

5. Річний звіт Благодійного фонду Сергія Притули : URL: <https://prytulafoundation.org/military-reports>.

УДК 005.57:005.21

Петровська О. М.,
кандидат політичних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеський національний економічний університет

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОРПОРАТИВНИХ ЦІННОСТЕЙ ЯК РЕСУРС СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ.

Умови глобальної конкуренції «всіх проти всіх» та постійні соціально-політичні трансформації вимагають задля успішного функціонування бізнесу формування спроможності до інноваційного розвитку. Аналіз діяльності як вітчизняних, так і зарубіжних компаній переконливо свідчить, що інноваційність є не лише запорукою ефективності, а й основою довгострокового виживання та сталого зростання на ринку. Водночас інноваційна активність значною мірою залежить від внутрішнього потенціалу компанії, зокрема — людського капіталу.

Формування сприятливого мікроклімату в колективі, побудованого на довірі, взаємоповазі та спільних цінностях, є необхідною умовою для активізації потенціалу персоналу. Система корпоративних цінностей, не лише формує основу організаційної культури, але й виступає потужним ресурсом соціально відповідального бізнесу. Саме через цінності компанія транслює свою етику, суспільну позицію та довгострокові орієнтири, що у сукупності зміцнює репутацію компанії, згуртовує колектив і забезпечує стабільність у складних соціально-економічних умовах.

Корпоративні цінності на рівні компанії виступають не лише елементом внутрішньої культури, а й стратегічним ресурсом, що визначає стиль взаємодії, поведінкові моделі та мотиваційні установки персоналу. Вони охоплюють сукупність переконань, знань, досвіду й норм, які формують спільне бачення і пріоритети в колективі. Така система цінностей забезпечує узгодженість дій між працівниками, підрозділами та керівництвом, сприяючи формуванню

позитивного соціально-психологічного клімату та підвищенню готовності до впровадження інновацій, змін та управлінських рішень.

У контексті соціальної відповідальності бізнесу, корпоративні цінності відіграють ключову роль, оскільки саме вони визначають етичні орієнтири компанії, її ставлення до працівників, клієнтів, партнерів і суспільства загалом. Формування сталої системи таких цінностей дозволяє компанії не лише ефективно функціонувати, але й відповідально, екологічно взаємодіяти з оточенням, підвищуючи довіру до бренду та залученість персоналу.

Важливою складовою сучасного управління організацією є впровадження концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), яка має ґрунтуватися не лише на дотриманні законодавчих норм, а й на високих етичних стандартах і прозорих бізнес-практиках. В основі ефективної реалізації КСВ лежить сформована система корпоративних цінностей, що сприяє розвитку довіри, доброчесності та поваги до працівників, партнерів і суспільства в цілому.

Запобігання трудовій експлуатації, шахрайству, недоброчесним формам управління можливе лише тоді, коли цінності компанії послідовно втілюються в реальні дії, внутрішню політику та щоденну практику взаємодії. У такому контексті вагому роль відіграє міжнародний стандарт ISO 26000, який надає рекомендації щодо розбудови соціально відповідального підходу до управління.

Зокрема, стандарт охоплює ключові аспекти, що прямо пов'язані з формуванням та реалізацією корпоративних цінностей, а саме: визначення й сутність соціальної відповідальності; базові принципи та напрями її реалізації; механізми впровадження відповідальної поведінки у політику компанії; взаємодію з зацікавленими сторонами; відкриту комунікацію щодо етичних та соціальних зобов'язань компанії.

Таким чином, корпоративні цінності в умовах дотримання міжнародних стандартів стають не лише внутрішньою моральною основою компанії, а й інструментом формування її стійкої соціальної репутації, що є ключовою ознакою відповідального бізнесу.

Формування системи корпоративних цінностей тісно пов'язане з розвитком інноваційної культури в організації. Основою для цього є створення морально-етичного клімату, що сприяє творчості, відкритості та співпраці. Саме спільні цінності підтримують ініціативу, взаємоповагу та свободу висловлювань у команді, що виводить бізнес на новий рівень відповідальності та стійкості.

Світовий досвід свідчить, що чим вищий рівень довіри, толерантності й орієнтації на розвиток у колективах компанії, тим більше працівники готові реалізовувати свій потенціал, що в свою чергу, позитивно впливає на соціально-економічні результати компанії.

Ключові принципи ціннісно-орієнтованої корпоративної культури включають в себе: чіткі цілі, орієнтація на результат; повага до думки кожного члена команди; підтримка ініціативи та інноваційного мислення; толерантне ставлення до помилок; відкритий обмін ідеями; захист прав на інтелектуальну власність; участь кожного у прийнятті рішень і відчуття значущості власної ролі у колективі компанії.

Подолання таких бар'єрів, як страх помилок, критики чи недооцінка власних ідей, можливе лише в умовах сформованої системи корпоративних цінностей, де повага, підтримка й свобода є не декларацією, а нормою щоденної взаємодії. Таким чином, інноваційна культура та корпоративні цінності виступають фундаментом для розвитку соціально відповідального бізнесу, здатного адаптуватися, розвиватися та підтримувати своїх працівників навіть у кризові періоди.

Список використаних джерел:

1. Шипуліна Ю. С. Інноваційна культура організації: сутність, структура, підходи до оцінки. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2021. № 2. С.138 – 132.
2. Терещук А. А. Систематизація міжнародних стандартів корпоративної соціальної відповідальності. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: <https://surli.cc/cgwhqw> (дата звернення 7.04.2025)
3. Харчишина О. В. Організаційна культура як фактор мотивації персоналу підприємства. *Вісник ДАЕУ. Економіка*. 2019. № 1. С.226 – 235.

УДК 005.8:339.138

Волинець І. Г.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
Романюк А.О.,
здобувач вищої освіти,
Волинський національний університет імені Лесі Українки

**СОЦІАЛЬНІ ПРОЄКТИ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ
PR-ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах високої конкуренції та перенасичення інформаційного простору традиційні інструменти маркетингу поступово втрачають свою ефективність. Сучасні підприємства змушені ставати в пошук нових підходів до комунікації зі споживачами та формування лояльності до бренду. Однією з

найперспективніших стратегій є інтеграція соціальних проєктів у систему маркетингового менеджменту підприємства як елементу PR-технологій.

Актуальність дослідження обумовлена зростанням значущості соціально-відповідального бізнесу в сучасних економічних реаліях України та необхідністю теоретичного осмислення і практичного впровадження ефективних PR-інструментів у діяльність підприємств. Метою дослідження є розгляд практичних кейсів та значення соціальних проєктів, як інструменту PR-технологій у системі маркетингового менеджменту ПрАТ «Едельвіка».

Соціальні проєкти як складова PR-технологій є практичним втіленням концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Корпоративна соціальна відповідальність – це підхід до ведення бізнесу, за яким впроваджуються ініціативи та рішення для покращення навколишнього середовища, життя людей та суспільства загалом. У цьому випадку підприємство, яке працює за принципом КСВ, максимально відповідально ставиться до зацікавлених сторін (працівники, клієнти, інвестори тощо) та робить все можливе для задоволення їхніх потреб [1, с. 114]. Соціальні проєкти виступають фундаментальним методом актуалізації бренду в суспільній свідомості та формування цілісного ціннісного підходу до побудови взаємовідносин із цільовими аудиторіями та соціумом загалом.

Приватне акціонерне товариство «Едельвіка» – це виробниче підприємство легкої промисловості, засноване у 1994 році, що спеціалізується на створенні дизайнерського одягу, столового текстилю та аксесуарів з елементами етнокультурної спадщини України, інтегруючи традиційні мотиви в сучасні функціональні продукти текстильної індустрії. Досвід ПрАТ «Едельвіка» як соціально відповідального підприємства демонструє системність у впровадженні різновекторних соціально значущих ініціатив, що корелюють з маркетинговою стратегією компанії. У сфері підтримки гендерної рівності та соціального визнання ролі жінок у воєнний час показовою виступає соціальна акція «Її війна. Сміливість не має статі...», проведена 8 березня 2025 року на Театральному майдані міста з нагоди Міжнародного дня боротьби за права жінок та мир. ПрАТ «Едельвіка» виступило партнером даної ініціативи, що мала на меті артикуляцію суспільно значущого меседжу про рівноцінність внеску громадян незалежно від гендерної приналежності у загальнонаціональну боротьбу за перемогу та незалежність держави.

Динаміка розвитку соціальних ініціатив компанії простежується через ретроспективний аналіз. Зокрема, у 2021 році був реалізований проєкт «Посміхнися, мамо», спрямований на емоційну підтримку та психологічну реабілітацію матерів загиблих військовослужбовців. У рамках проєкту компанія

надала текстильну продукцію власного виробництва для сімнадцяти учасниць акції, що створило можливість психоемоційної компенсації через відчуття суспільної уваги та підтримки. Важливим аспектом даної ініціативи виступив її коопераційний та колабораційний характер – залучення до організації проєкту представників органів місцевого самоврядування, громадських організацій та політичних діячів, що демонструє інтеграційний підхід до реалізації соціальних програм з боку ПрАТ «Едельвіка» [2].

У контексті формування корпоративної соціальної відповідальності компанії варто розглянути освітній вектор діяльності підприємства. Реалізація стейкхолдерських ініціатив через залучення до освітнього процесу відбувається шляхом співпраці з Волинським національним університетом імені Лесі Українки. Дана співпраця характеризується дуальністю освітнього процесу: з одного боку, відбувається професійна адаптація студентів до реальних виробничих процесів, ознайомлення з практичними аспектами функціонування маркетингових підрозділів підприємства; з іншого боку, формується база потенційних кадрових ресурсів, інкорпорованих у корпоративну культуру компанії ще на етапі професійного становлення.

Особливістю даної форми соціальної відповідальності виступає її інтеграція в кадрову політику підприємства через феномен професійної соціалізації, що має довгостроковий ефект як для компанії, так і для освітньої інституції. Даний приклад ілюструє реалізацію в практиці ПрАТ «Едельвіка» концепції сталого розвитку, яка передбачає збалансування економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності. Таким чином, аналіз практики впровадження соціальних проєктів ПрАТ «Едельвіка» демонструє їх комплексний характер, орієнтацію на різні цільові аудиторії та соціальні проблеми, а також системну інтеграцію в загальну маркетингову та корпоративну стратегію підприємства. Результати впровадження даних ініціатив відображаються як у кількісних показниках ефективності маркетингової діяльності, так і в якісних характеристиках репутаційного капіталу компанії.

Список використаних джерел

1. Коваленко М., Студенніков М. *Корпоративне право і соціальна відповідальність: роль бізнесу у суспільстві. Європеїзація національного права: проблеми, виклики та перспективи : тези доп. міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 24 квіт. 2024 р.)* С. 113-116.

2. «Посміхнися, мамо»: на Волині організували акцію для матерів героїв. 2021. URL: <https://surl.lu/pituvd>.

УДК 658.012.4

*Сазонова Т. О.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної
Авраменко В. Р., Рахбарі С. А. Кизи,
здобувачі вищої освіти,
Полтавський державний аграрний університет*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Роль керівника у забезпеченні умов для розкриття та нарощування потенціалу підлеглих та підприємства загалом важко переоцінити. Від відповідального ставлення до власної діяльності залежить рівень не лише економічної, але й кадрової безпеки. Соціальна відповідальність керівника передбачає не просто благодійність, разові акції піклувального характеру. Це – стратегічний підхід до управління персоналом, бізнесом, що базується на враховуванні інтересів суспільства, довкілля та різних груп стейкхолдерів [1].

Наведемо основні аспекти соціальної відповідальності керівника (рис. 1).



Рис. 1. – Основні аспекти соціальної відповідальності керівника [розроблено авторами на основі 2]

Відповідальність керівника перед працівниками полягає у створенні безпечних та комфортних умов праці та відпочинку; забезпеченні гідної оплати праці та соціальних гарантій; забезпеченні рівних можливостей для розвитку персоналу та кар'єрного просування; підтримці балансу між трудовою діяльністю та особистим життям; дотриманні вимог чинного трудового законодавства. Враховуючи воєнний час, вітчизняні менеджери на додачу до забезпечення вимог охорони праці, мають забезпечити середовище, що сприяє

збереженню фізичного та ментального здоров'я власних підлеглих. Тим більше, у сучасних умовах необхідно забезпечити максимальну рівність та справедливість для всіх працівників, згідно, укладених з ними трудових договорів та угод. Адже, саме зараз відбувається відтік талантів, працівників із значним потенціалом, що створює загрози для кадрової безпеки підприємства.

Відповідальність керівника перед суспільством полягає у дотриманні ним етичних норм ведення бізнесу; податкового законодавства; участі та ініціюванні соціальних проєктів та благодійності, в першу чергу, спрямованої на розвиток, підтримки власної територіальної громади; дбайливому ставленні до навколишнього середовища та популяризації екологічного підходу; взаємодії з місцевою владою.

Відповідальність менеджменту перед споживачами полягає у виробництві якісної, екологічно-безпечної продукції, з врахуванням їх потреб та очікувань; прозорості бізнесу та інформації про підприємство, продукцію, послуги; соціально відповідальної реклами. Важливим у забезпеченні даного виду соціальної відповідальності, на наш погляд, є систематичний моніторинг та маркетинговий аналіз, впровадження інновацій та пошук оптимального співвідношення ціна / якість.

Ускладнення процесу залучення інвестицій вітчизняними суб'єктами господарювання в сучасних умовах, посилює вимоги до поведінки менеджерів, щодо відносин з реальними та потенційними інвесторами. Важливо максимізувати прозорість бізнесу, демонструючи не лише вектор на дотримання законодавства, етики бізнесу та ділових відносин, але й на ефективне та інноваційне використання всіх видів ресурсів. Таким чином підприємство позиціонує себе як стратегічно орієнтованого гравця на ринку, готового розвивати власний потенціал та розвиватися, відповідно до вимог сучасності.

Отже, демонструючи на всіх управлінських рівнях соціально відповідальну поведінку, менеджери не лише формують позитивну репутацію, налагоджуючи взаємовигідні та довготривалі відносини з різними групами стейкхолдерів, але й забезпечують досягнення цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Беспалько О. Про виклики та перспективи корпоративної соціальної відповідальності в Україні. URL: <https://surli.cc/ayctce>.
2. Овєчкіна О. А., Храпкіна В. В., Маслош О. В., Рябуха М. А. Соціальна відповідальність – феномен соціо-економічних процесів: сучасний історико-концептуальний аспект. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 3 (261). С. 16-24. URL: <https://surl.li/reoowr>.

УДК 334.72

*Свинаренко Т.І.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва,
Донбаська державна машинобудівна академія*

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ЯК УМОВА ЙОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ

У сучасному світі, де загострюються глобальні виклики, питання соціальної відповідальності набувають нового значення для бізнесу. Соціальна відповідальність перестає бути факультативною діяльністю і стає необхідною умовою сталого розвитку та конкурентоздатності бізнесу в довгостроковій перспективі.

Україна, як і кожна країна, що приєдналася до Декларації Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), запроваджує політику соціально відповідального бізнесу. Керівні принципи Декларації ОЕСР визначають принципи добровільної дії та стандарти відповідальної ділової поведінки відповідно до законодавства і є визнаними у світі. Основними принципами Декларації ОЕСР є забезпечення захисту прав людини, зайнятості населення, охорони навколишнього природного середовища, захисту інтересів споживача, розвитку науки і техніки, захисту конкуренції та прозорості оподаткування тощо [3].

Міжнародні стандарти та ініціативи, такі як Цілі сталого розвитку ООН (SDGs) та стандарти GRI, також стають орієнтирами для сучасного бізнесу та стимулюють до інтеграції принципів соціально-відповідального бізнесу у свою діяльність.

Розпорядженням Кабінету міністрів України від 24 січня 2020 р. № 66-р схвалено «Концепцію реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року». Метою Концепції є створення нормативно-правової бази та здійснення заходів для впровадження міжнародних стандартів ведення соціально відповідального бізнесу в діяльність суб'єктів господарської діяльності для забезпечення сталого розвитку України та підвищення суспільного добробуту [3].

Необхідно визнати, що соціальна відповідальність бізнесу в умовах трансформацій стає необхідною умовою сталого розвитку та довгострокової конкурентоздатності з огляду на глибокі та взаємопов'язані зміни, що відбуваються в сучасному світі.

Насамперед, зміни, які пов'язані зі зростанням складності та взаємозалежності глобальних проблем: зміна клімату, соціальна нерівність, пандемії, геополітична нестабільність. Глобальні виклики мають системний характер і вимагають колективних зусиль з боку держави, бізнесу, суспільства. Відповідальна поведінка стає не просто бажаною, а необхідною умовою для подолання цих криз та забезпечення сталого майбутнього.

Іншим сучасним викликом для впровадження соціальної відповідальності бізнесу є взаємозалежність економіки, суспільства та довкілля, які здатні руйнувати ринки, ланцюги постачання, викликати безробіття тощо. Соціальна відповідальність бізнесу враховує ці взаємозв'язки та допомагає бізнесу будувати більш стійкі та адаптивні моделі [2].

Наступним фактором запровадження політики соціально відповідального бізнесу стає зміна очікувань з боку зацікавлених сторін: споживачів, інвесторів, громад. Споживачі стають більш свідомими та все частіше обирають продукти та послуги компаній, які демонструють етичну поведінку, піклуються про довкілля та роблять внесок у вирішення соціальних проблем. Ігнорування цих очікувань призводить до втрати клієнтів та погіршення репутації. Інвестори враховують ESG-фактори: Екологічні, соціальні та управлінські (ESG) критерії стають ключовими при прийнятті інвестиційних рішень. Тому соціально відповідальні компанії мають кращий доступ до капіталу та вигідніші умови фінансування [1].

Громади теж вимагають відповідальності бізнесу та все активніше виступають за врахування їхніх інтересів і мінімізацію негативного впливу бізнесу на їхнє життя та довкілля. Соціально відповідальна взаємодія між місцевими громадами та бізнесом сприяє побудові довіри та підтримки.

Зазначимо на тому, що прагнення бізнесу до соціальної та екологічної відповідальності часто стимулює компанії до пошуку новітніх, більш ефективних рішень, які можуть призвести до зниження витрат, підвищення ефективності діяльності, створення нових продуктів і послуг. Реалізація інноваційних рішень дозволяє суб'єктам підприємництва покращити позиції на ринку, досягти стійкого розвитку та довгострокової конкурентоздатності.

Отже, розвиток соціально відповідального бізнесу є добровільною діяльністю суб'єктів господарської діяльності, спрямованою на дотримання якісних соціальних стандартів, високих стандартів виробничої діяльності, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє природне середовище; створення довіри між бізнесом, суспільством і державою; покращення результативності бізнесу, його сталого розвитку та конкурентоздатності у довгостроковому періоді

Список використаних джерел:

1. ESG: ключові поняття для бізнесу та інвесторів. URL: <https://sk.ua/uk/esg-kljuchovi-ponjattja-dlja-biznesu-ta-investoriv/>
2. Лопашук, І. А., Лопашук, В. О., Русінко, А. І. (2024). Соціальна відповідальність бізнесу: сутнісно-теоретичні та програмні аспекти. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, (14). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-04>
3. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року: розпорядження КМУ № 66-р від 24 січня 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-%D1%80#Text>

УДК 316.35-56.26:005.73

Сорока О.В.,

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеській національний економічний університет*

ІНКЛЮЗИВНА КУЛЬТУРА СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

У багатьох країнах управління розмаїттям та соціальна інклюзія на ринку праці міцно вкоренилися в порядку й стали окремою галуззю знань та практики. Організації по всьому світу тепер розглядають інклюзію як важливий виклик, що вимагає створення справедливих та рівних робочих місць для різних категорій працівників.

Під інклюзивною культурою організації пропонуємо розуміти створення атмосфери доброзичливості, толерантності до всіх членів колективу незалежно від їхніх особливостей. Інклюзивна культура організації повинна передбачати рівний доступ до можливостей працевлаштування, просування кар'єрними сходами та доступу до керівних позицій. Інклюзивна культура ґрунтується на принципах визнання різноманітності, поваги до різних точок зору, відсутності дискримінації за тією чи іншою ознакою. Інклюзивна культура – це культура різноманіття і при цьому рівних можливостей та умов для залучення до трудового процесу.

В основі такої культури мають лежати поняття: інклюзивна місія, інклюзивна мета, інклюзивний лідер. Під інклюзивною місією пропонуємо розуміти особливе призначення організації, спрямоване досягнення інклюзивних цілей. Інклюзивні цілі припускають реалізацію соціально значущих бізнес-проектів та завдань.

Важливу роль у підтримці міцної та цілісної інклюзивної організаційної культури зсередини, у якій відмінності позиціонуються як цінність, а працівники об'єднуються навколо місії організації, відіграє найвище керівництво. За допомогою лексики, стилю спілкування та своєї поведінки керівники організацій встановлюють норми та цінності, які, у свою чергу, поширюються на інші рівні організаційної ієрархії - до керівників окремих підрозділів та рядових співробітників [1, с. 103-112].

Підприємства, що функціонують на засадах інклюзивності, мають потенціал для зростання продуктивності праці. Усвідомлення кожним членом колективу власної участі у вирішенні соціальних завдань підвищує мотивацію до праці. Інклюзивна культура має містити поняття «трудова інклюзія». Під трудовою інклюзією можна розуміти трудову інтеграцію людей з особливими потребами у робочу діяльність.

Інклюзивна організаційна культура проявляється у наступних індикаторах:

- забезпечення робочого середовища, що засноване на повазі честі та гідності всіх співробітників, незалежно від фізичних, етнічних, гендерних та інших характеристик;
- можливість висловлювати різні точки зору та позиції, повага, врахування думки працівників у прийнятті рішень;
- забезпечення рівних можливостей для просування кар'єрними сходами та визнання;
- забезпечення рівного, справедливого та збалансованого робочого навантаження для всіх категорій співробітників [2].

Підтримка та розвиток інклюзивної культури бачиться у реалізації наступних напрямів:

- принцип інклюзії може закладатися в місію організації або формулюватися з її метою: рівний доступ, рівні умови, рівні можливості для співробітників та клієнтів з особливими потребами;
- навчання керівників та співробітників навичкам інклюзивного лідерства;
- створення комфортного морально - психологічного клімату потребує розвитку у співробітників інклюзивних компетенцій;
- підтримка на державному рівні інклюзивних бізнес-моделей;
- формування у суспільстві норм, цінностей та установок, що відповідають національній ідентичності.

Розвиток інклюзивної культури завжди сприяє реалізації ідеї справедливості, що є важливим мотиваційним фактором у вирішенні питань підвищення продуктивності праці та ефективності як окремо взятої організації,

так і економіки загалом. Інклюзивна культура відкриває можливості служіння суспільству, вирішуючи соціально значущі та екологічні проблеми.

Трансформація організаційної культури з урахуванням принципів інклюзії передбачає зміну та стилю роботи керівника. Інший стиль керівництва пов'язані з відходом від реактивно-корективного, (вирішення «гарячих» справ, корекція планів) у бік домінування програмно-цільового (проактивного) і превентивного (недопущення чи запобігання виникненню несприятливого стану організації) управління, тобто перехід від заходів корекції до активних. Часткова корекція стратегії організації та управлінських рішень в аспекті інклюзії пов'язана з ризиком обмежень у вирішенні проблем, пов'язаних з актуальними інклюзивними практиками.

Слід підкреслити, що інклюзивна організаційна культура як перехід від рівних прав до рівних відносин формується поступово, потребує системного підходу та реалізації низки послідовних кроків.

Список використаних джерел:

1. Kuklenski J. (2021) *Diversity and Organizational Development: Impacts and Opportunities*. Bingley: Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/9781839825927>
2. Crouch R. T. (2015) *A Study of the Perceptions of Diversity and Inclusion Initiatives in Producing Improved Productive Work Cultures*. A PhD Thesis in Education. Boiling Springs, NC: Gardner-Webb University. URL: https://digitalcommons.gardner-webb.edu/education_etd/115

УДК 174:005

Сороківська О. А.,

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту та адміністрування,

Шведа Т. Р.,

здобувач вищої освіти,

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ

Корпоративна культура організації є дуже важливою в її діяльності, підтримці розвитку і позиціонуванні в конкурентному середовищі. Роботи фахівців [1-3] вказують, що впровадження норм і принципів корпоративної культури дає змогу організації сформувати позитивну атмосферу в колективі, яка допомагає поєднати працівників задля досягнення встановлених стратегічних цілей.

Фактично корпоративна культура є важливим управлінським ресурсом, бо є базою, що налагоджує і регулює взаємодію як окремих членів колективу, так і різних формальних і неформальних груп, що в підсумку створює позитивні умови для розвитку всієї організації. Проте часто трапляються випадки, що кодекси, в яких прописані норми і цінності корпоративної культури, так і залишаються незатребуваними і формальними документами, з якими навіть не ознайомлені працівники організації. Така ситуація відображає ставлення керівництва до корпоративної культури, а також відображає нерозуміння ним тих можливостей, які створює культура для розвитку організації.

Термін «корпоративна культура» включає поєднання двох слів: «культура» і її ознаку «корпоративна». Культура відображає як наявність створених людиною матеріальних і духовних цінностей, так і багатогранність людського досвіду, а також вказує на тип соціальної організації і регулювання життя суспільства. Термін «корпоративна» вказує на те, що маємо страву із культурою організації (чи корпорації).

Таким чином, корпоративна культура – це «система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів тощо, які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності, приймаються більшістю співробітників» [1]. Вона є «субкультурою в рамках національної культури, оскільки має свою усталену систему цінностей, які приймають носії національної культури, тому вона підвладна закономірностям, властивих для культури в цілому» [2].

Корпоративна культура сприяє:

- покращенню іміджу організації;
- зміцненню командного духу;
- формуванню команди і зміцненню командної взаємодії;
- формуванню сприятливого клімату в колективі;
- пришвидшенню адаптації нових працівників;
- зростанню відчуття залученості і важливості для кожного працівника;
- підвищенню продуктивності та ефективності діяльності;
- постійному розвитку працівників.

Фактично, корпоративна культура – це дуже широке поняття. Вона часто є невидимою і її наявність не залежить від того, чи керівники або власники організації визнають її, чи ні. Якщо наявність культури визнається, то нею ефективно керують, якщо ні – то розвиток культури може бути спонтанним і непередбачуваним. Корпоративна культура може бути декларована у різних документах (наприклад, у кодексах), а може існувати без жодних документів. В

корпоративній культурі різних організацій можна побачити такі основні поняття, як місія, цінності, правила, символи, набір переконань тощо, які поділяють більшість членів організації.

Складові корпоративної культури можна поділити на дві великі групи організаційні і ідейні [3]. Організаційні складові включають компоненти, які впливають на щоденні ситуації і події, наприклад, коли приходити на роботу і коли йти з неї, як одягатись, як спілкуватись із колегами чи клієнтами тощо. До організаційних складових корпоративної культури відносять систему лідерства, норми поведінки, підходи до формування робочого процесу, способи вирішення конфліктів, систему комунікацій, корпоративний стиль.

Ідейні складові корпоративної культури вказують на цінності, яких мають дотримуватись працівники, щоб їм було комфортно працювати разом. До ідейних складових відносять традиції, цінності організації, особистісні цінності працівників, вектор розвитку організації і працівників.

Ознаками корпоративної культури виступають усезагальність (охоплює всі види дій в організації), неформальність (не має офіційного чи законодавчого регулювання) і стійкість (є стійкою, адже породжує сталі традиції).

Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності організації є беззаперечним. Даний вплив відбувається двома шляхами: з однієї сторони, культура організації і поведінка працівників взаємно впливають один на одного, з іншої – культура впливає не стільки на те, що роблять працівники організації, а на те, як вони це роблять.

Таким чином, корпоративна культура характеризує стиль діяльності організації та відображає атмосферу в колективі і у взаємодії із зовнішнім середовищем. Разом з тим, вона не є досконалою, тому потребує постійного управління.

Список використаних джерел:

1. Стамбульська Х., Передало Х. С. *Корпоративна культура: сутність, типи та роль у розвитку організації*. URL: <https://surl.li/htgicu>
2. Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П., Винничук Р. О., Смолінська Н. В. *Корпоративна культура: Навчальний посібник*. Під заг. ред. Г. М. Захарчин. Львів. 2011. 317 с. URL: <https://surl.li/yrhyhm>
3. *Створення корпоративної культури*. URL: <https://surl.li/pceztq>

УДК 316.48:303.4

*Стаднійчук Р.,
доктор філософії, докторант,
Міжнародний науково-технічний
університет імені академіка Юрія Бугая*

МЕТОДИ ОЦІНКИ ГЛИБИНИ СОЦІАЛЬНОГО КОНФЛІКТУ

У сучасному суспільстві соціальні конфлікти все частіше виступають не поодинокими випадками напруження, а системними процесами, що визначають вектор розвитку соціальних, економічних та політичних структур. Зростаюча складність соціальних взаємодій, зумовлена глобалізацією, цифровізацією та кризовими явищами в політико-економічному просторі, вимагає пошуку нових підходів до розуміння конфліктної динаміки. У цьому контексті особливого значення набуває категорія глибини конфлікту, яка все частіше визначається як ключовий показник його складності, потенціалу до ескалації та здатності трансформувати соціальне середовище.

Попри високу теоретичну цінність поняття глибини конфлікту, воно залишається недостатньо розробленим в науковій літературі. Існуючі дослідження часто обмежуються аналізом окремих аспектів конфлікту – його причин, типології або форм прояву. Натомість ігноруються міжфакторні взаємозв'язки, які формують реальну конфігурацію конфліктної ситуації. У цьому зв'язку актуальним є впровадження інтегрального підходу, який дозволяє не лише зафіксувати окремі характеристики конфлікту, а й узагальнити їх у єдиний стандартизований показник.

Інтегральний індекс глибини конфлікту (ІГК) є спробою формалізувати багатовимірне явище через обчислення індикатора, що відображає рівень конфліктної напруги у суспільстві. У науковій моделі, що нині активно обговорюється, пропонується оцінювати глибину соціального конфлікту на основі п'яти взаємопов'язаних параметрів: інтенсивності протистояння, тривалості конфлікту, рівня поляризації сторін, структурованості конфліктуючих груп і масштабів соціального впливу.

Розрахунок ІГК здійснюється за формулою:

$$\text{ІГК} = \frac{\text{ІК} + \text{ТК} + \text{ПС} + \text{СК} + \text{ВС}}{5}$$

де ІК – інтенсивність конфлікту, ТК – його тривалість, ПС – рівень поляризації сторін, СК – структурованість учасників, ВС – соціальний вплив конфлікту. Значення кожного параметра оцінюється на шкалі від 1 до 10. Отримане середнє значення дозволяє віднести конфлікт до однієї з категорій за

рівнем глибини. Особливістю запропонованого підходу є його міждисциплінарна природа. У процесі вимірювання індексу використовуються соціологічні методи (опитування, фокус-групи, експертні інтерв'ю), інформаційно-аналітичні (контент-аналіз ЗМІ та соціальних мереж), статистичні (оцінка конфліктних подій, економічних і демографічних наслідків) та правозахисні (моніторинг порушень прав людини). Таке поєднання дозволяє уникнути одновимірності аналізу та сформувати повніше уявлення про природу конфлікту.

Глибина соціального конфлікту в межах цієї методики не є сталою величиною. Вона змінюється залежно від зовнішніх і внутрішніх чинників, таких як політичні рішення, економічна ситуація, вплив медіа чи міжнародний контекст. Відтак інтегральна модель повинна бути адаптивною та відкритою до змін, що відображає динамічну природу самого конфлікту.

Аналітичну цінність моделі посилює аналіз взаємозв'язків між її складовими. Наприклад, зростання поляризації в суспільстві часто супроводжується підвищенням інтенсивності конфлікту, тоді як тривалість конфлікту може прямо залежати від ступеня організованості його сторін. Ці зв'язки можуть бути виражені через коефіцієнти впливу, як показано в таблиці.

Запровадження інтегрального підходу до оцінки соціальних конфліктів має значний потенціал для практичного застосування. Зокрема, у сфері публічного управління це дозволяє своєчасно ідентифікувати регіони або групи з підвищеним ризиком соціальної дестабілізації. У сфері політичного аналізу – прогнозувати наслідки політичних рішень. У соціології – розкривати динаміку напруження в суспільстві. У конфліктології – формувати базу для розробки ефективних механізмів медіації, посередництва та примирення.

Таким чином, інтегральний індекс глибини конфлікту є не лише зручним інструментом аналітики, але й важливою концептуальною категорією, що дозволяє перейти від описового до вимірюваного розуміння соціального конфлікту. Його впровадження сприяє посиленню наукової обґрунтованості у сфері управління конфліктами, забезпечуючи кращу прогнозованість, керованість і контроль над соціальними процесами, що загрожують стабільності суспільства.

Список використаних джерел:

1. Ачкасова Л. М., Водолажська Т. О., Бекетов Ю. О. *Управління конфліктами на підприємстві. Економіка транспортного комплексу*. 2022. № 40. С. 22-31.

-
2. Біловодська О. А., Кириченко Т. В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 177-182.
 3. Казначеева С. Н., Бистрова Н. В., Казначеев Д. А. До питання про управління конфліктами в організації. *Інноваційна економіка: перспективи розвитку і вдосконалення*. 2019. № 6. С. 36-42.
 4. Колесник Т., Собітнюк Т. Управління конфліктами в колективі як елемент іміджу підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 6(20). С. 76-84.
 5. Криса О. Й. Управління конфліктами як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств. URL: http://vlp.com.ua/files/52_0.pdf
 6. Мантур-Чубата О. С., Сайко А. М. Особливості управління конфліктами в трудовому колективі. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 23. С. 230-233.
 7. Мороз О. О. Теорія конфліктів у контексті побудови загальної моделі ефективності сучасного підприємства : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2020. 256 с.
 8. Позднякова Л. О., Гриценко Н. В. Управління конфліктами : конспект лекцій. Харків : Український державний університет залізничного транспорту, 2018. 75 с.
 9. Сазонова Т. О., Михайлова О. В. Формування стратегії управління конфліктами організації в умовах сучасного бізнес-середовища. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 539-542.
 10. Шульженко І. В., Сарафанніков В. В., Собакар С. В. Роль керівника в управлінні конфліктами на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 670-673.
 11. Сорока, О., & Близнюк, О. (2023). Управління конфліктними ситуаціями в сучасних організаціях. *Економіка та суспільство*, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-139>
 12. Yankovoi, R., Stadniichuk, R., Zhosan, H., Garafonova, O., Biriukov, I. Innovative transformation of a financial institution in the context of digitalisation and its impact on social conflict management *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice* This link is disabled., 2024, 2(55), pp. 75–88 DOI: 10.55643/fcaptp.2.55.2024.4386

УДК 658.8:361.7:334.012.64

*Уразгільдєєва К.В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Чала Н.Д.,
доктор наук з державного управління, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

МАРКЕТИНГ НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: ВИКЛИКИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНСТРУМЕНТІВ НА ПРИКЛАДІ ПРОЄКТУ GIRL POWER UKRAINE

Неприбуткові організації (НПО) виконують соціально значущі функції, проте їхня діяльність регламентується законодавчими обмеженнями щодо використання фінансових ресурсів. Відповідно до Закону України "Про благодійну діяльність та благодійні організації" (№5073-VI), витрати неприбуткових організацій можуть бути здійснені лише на статутну діяльність, що ускладнює використання класичних маркетингових стратегій. Традиційні методи комерційного маркетингу, які передбачають значні рекламні бюджети, є недоступними для таких організацій. Водночас ефективна комунікація є необхідною умовою залучення благодійних внесків, грантових коштів та підтримки від корпоративних партнерів.

Загальноприйняті маркетингові стратегії включають рекламу, PR, контент-маркетинг, партнерські програми, digital-маркетинг та івент-маркетинг. Проєкт *Girl Power Ukraine* включав усі вищезазвані інструменти та є прикладом ефективного використання маркетингових інструментів у неприбутковому секторі, демонструючи їхню адаптацію до фінансових та комунікаційних можливостей організації. Грантове фінансування від AF Jochnik Foundation, Данської ради та Фарерських островів дозволило залучити понад 1,5 млн грн, що забезпечило масштабування проєкту та розширення його географії. (9) У порівнянні з краудфандинговими платформами, гранти є стабільнішими джерелами фінансування, що дозволяє довгострокове планування та системний розвиток ініціативи.

Співпраця з бізнесом через механізми корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) також відіграла значну роль у фінансуванні проєкту. Маркетингові кампанії з корпорацією Unilever та їхнім брендом Simple у мережах EVA, Watsons та Prostor сприяли залученню понад 200 тис. грн, що на 13% більше, ніж аналогічні кампанії минулого року. Такі партнерства не лише сприяють фінансовій підтримці, а й підвищують впізнаваність проєкту серед широкої споживчої аудиторії.

Digital-маркетинг став ключовим інструментом для поширення інформації та залучення нових учасників. Активне використання соціальних мереж забезпечило понад 500 тис. охоплень та 25 тис. взаємодій у Facebook, Instagram та LinkedIn, при цьому середній коефіцієнт залученості склав 5%, що перевищує середньостатистичні показники благодійних організацій (2,5-3%) (10). Таргетована реклама дозволила залучити 15 000 учасниць до освітніх програм проекту, а середня вартість залучення однієї учасниці склала 1,3 USD, що є економічно ефективним у порівнянні з аналогічними ініціативами.

Одним із ефективних форматів взаємодії з аудиторією стали прямі ефіри з експертами та амбасадорами проекту, серед яких були випускниці програми, громадські активістки та представники соціальних ініціатив, що ділилися власним досвідом і впливом проекту на їхнє життя. Водночас ефіри за участі відомих експертів у сферах прав людини, гендерної рівності та психології демонстрували вищий рівень залученості аудиторії — на 28% більше переглядів порівняно з іншими ефірами. Це підтверджує важливість співпраці з визнаними спеціалістами для підвищення довіри до проекту та ефективнішого поширення інформації.

Додатково, участь у Charity Impact Challenge принесла понад 300 тис. охоплень та 12 тис. реакцій, що на 21% більше, ніж у цьому челленджі у попередньому році, що свідчить про зростаючу довіру до ініціативи серед міжнародної аудиторії. Телевізійний репортаж на каналі ДІМ, що має середню аудиторію 30 тис. глядачів, значно розширив інформаційне поле проекту, привернувши увагу нових потенційних партнерів та донорів.

Таблиця 1

Результати використання маркетингових інструментів

Інструмент	PR-кампанії	Контент-маркетинг	Соціальні мережі	Таргетована реклама	Корпоративне партнерство
Результат	300 тис. охоплень, 12 тис. взаємодій	500 тис. охоплень, 5% залученості	15 000 учасниць, 1,3 USD/учасниця	Просування освітніх програм, середня вартість залучення 1,3 USD	Фінансування, 200 тис. грн залучено

Аналіз маркетингових інструментів показує, що найбільш ефективними для підвищення впізнаваності є PR-кампанії, контент-маркетинг та соціальні мережі, тоді як для залучення учасників найбільш результативними є таргетована реклама та співпраця з інфлюенсерами. Фінансування проекту

ефективно забезпечується за рахунок грантових програм, корпоративних партнерств та краудфандингових платформ. Водночас, формування довіри до ініціативи значною мірою залежить від активної присутності у медійному просторі та участі у благодійних заходах.

Список використаних джерел:

1. Закон України "Про благодійну діяльність та благодійні організації" №5073-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17>.
2. Kotler, P., & Lee, N. *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good*. SAGE Publications, 2011.
3. Andreasen, A. R., & Kotler, P. *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*. Pearson, 2008.
4. Forbes Ukraine. *Благодійність у цифрах: тренди та перспективи*. 2024. URL: <https://forbes.ua>.
5. WebPromoExperts. *Контент-маркетинг для неприбуткових організацій*. 2023. URL: <https://surl.li/iwupn>
6. CAF America. *Charity Impact Challenge: Case Studies*. 2024. URL: <https://surl.li/yfufnp>.
7. GlobalGiving. *Best Practices for Nonprofit Crowdfunding*. 2023. URL: <https://www.globalgiving.org/learn/listicle/7-crowdfunding-steps>.
8. Благодійний фонд "Благомай". *Офіційний вебсайт*. URL: <https://charitymay.com>.
9. Річний звіт "Благомай" URL: <https://charitymay.com>.
10. Офіційна сторінка благодійного фонду "Благомай" у Facebook. URL: <https://www.facebook.com/charitymayUkraine>

УДК 658.3:316.472.4

Федотова І.В.,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту

Пучков О.О., Холодков Є.М.,

здобувачі третього рівня вищої освіти,

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сучасного бізнес-середовища корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) відіграє важливу роль у формуванні та розвитку корпоративної культури підприємства. Взаємозв'язок між соціально відповідальними практиками та організаційними цінностями сприяє

підвищенню рівня залученості працівників, зміцненню репутації компанії та покращенню її конкурентних позицій на ринку [1].

Корпоративна культура визначає внутрішні норми, цінності та поведінкові моделі, що регулюють діяльність підприємства. Вона є ключовим елементом у побудові ефективної системи управління, яка включає принципи етики, соціальної відповідальності та стійкого розвитку [2]. КСВ, у свою чергу, сприяє створенню сприятливого робочого середовища, забезпечує прозорість управлінських процесів та формує позитивний імідж компанії серед зацікавлених сторін [3].

Корпоративна соціальна відповідальність відіграє важливу роль у розвитку корпоративної культури компанії. Це не лише зобов'язання перед суспільством, а й спосіб зміцнити командний дух, сприяти гармонійним відносинам серед співробітників та покращувати їхній загальний добробут. Саме тому аналіз взаємозв'язку між КСВ та корпоративною культурою дозволяє розробити рекомендації щодо підвищення ефективності управління підприємством та його соціального впливу.

Міжнародний автомобільний холдинг «Соллі Плюс» є прикладом того, як соціальна відповідальність може впливати на корпоративну культуру та підвищувати ефективність роботи організації. Одним із ключових напрямів КСВ у «Соллі Плюс» є популяризація здорового способу життя серед співробітників. Спорт став невід'ємною частиною корпоративної культури, сприяючи не лише фізичному розвитку, а й зміцненню командного духу. Працівники активно займаються футболом, велоспортом, відвідують спортивний зал із сучасним обладнанням. Вони регулярно беруть участь у міських велопробігах, зокрема у заході «Харківський Велодень», що вже стало традицією. Спортивні заходи не лише підвищують рівень фізичної активності, а й сприяють згуртованості команди.

Футбольна команда компанії є ще одним важливим елементом корпоративної культури. Командні ігри сприяють зміцненню робочих відносин, покращенню морального клімату та загальної мотивації працівників. Колектив «Соллі Плюс» ефективно поєднує професійну діяльність з активним відпочинком, що позитивно позначається на задоволеності персоналу робочими умовами.

Окрім спортивних заходів, компанія організовує корпоративні свята, благодійні акції та волонтерські ініціативи. У зв'язку з війною в Україні, «Соллі Плюс» активно підтримує військових і цивільних осіб, які потребують допомоги. Зокрема, компанія реалізує програму навчання ветеранів та учасників бойових дій новим професійним навичкам із подальшим працевлаштуванням у

транспортно-логістичній сфері. Це не лише сприяє соціальній адаптації військових, а й допомагає компанії залучати кваліфікованих спеціалістів. Ще одним важливим напрямом КСВ у «Соллі Плюс» є підтримка сімейних цінностей. Компанія організовує заходи для співробітників та їхніх родин, зокрема Family Days, святкування Дня Святого Миколая для дітей, майстер-класи для батьків та дітей. Це сприяє створенню атмосфери довіри та взаємопідтримки в колективі. Активна участь у громадських заходах, презентаціях нових моделей автомобілів, благодійних ініціативах та спортивних змаганнях допомагає «Соллі Плюс» формувати позитивний імідж соціально відповідальної компанії. Вона не лише орієнтована на бізнес-цілі, а й дбає про своїх співробітників, їхні родини та місцеву громаду.

Попри численні переваги, компанія стикається з певними труднощами у розвитку корпоративної культури. Однією з проблем є відсутність системного підходу до інтеграції КСВ у загальну стратегію управління. Хоча заходи активно проводяться, їхня ефективність не завжди оцінюється, що ускладнює подальше вдосконалення ініціатив. Недостатньо розвинена система внутрішніх комунікацій також є перешкодою для послідовного розвитку корпоративної культури. Ініціативи реалізуються фрагментарно, без комплексного підходу до їхнього впливу на загальну організаційну ефективність. Крім того, відсутність цифрових рішень для моніторингу та управління корпоративними заходами обмежує можливості компанії швидко реагувати на внутрішні та зовнішні зміни.

Отже, компанії «Соллі Плюс» варто вдосконалити стратегію корпоративної культури шляхом інтеграції соціальної відповідальності у бізнес-процеси. Впровадження науково обґрунтованих методів оцінки та цифрових технологій може значно підвищити ефективність управління КСВ та сприяти стійкому розвитку організації.

Список використаних джерел:

1. Зеркаль А. В. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на підвищення мотивації працівників та розвиток корпоративної культури. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 8(2). С. 93–109.

2. Пилипенко Ю. І., Литовка В. А. Інноваційна корпоративна культура: теоретичні та практичні аспекти. *Інтеграція освіти, науки і бізнесу: монографія*. Том 11 / за ред. А. В. Череп. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2022. 245 с. С. 207–220.

УДК 005.35:316.346.2:005.336

*Швидун А.О.,
здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: Гуменна О.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ЗРОСТАННЯ РОЛІ ІНКЛЮЗИВНОСТІ ЯК СОЦІАЛЬНОЇ СКЛАДОВОЇ ESG-СТРАТЕГІЇ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

Усвідомлення важливості соціальних та екологічних аспектів у стратегії компаній, прозорість бізнесу та нетерпимість до корупції стали основою формування підходу до соціальної відповідальності бізнесу. Ці фактори підкреслювали у своїх роботах Пітер Друкер [1], Мілтон Фрідман [2], Дж. Мак Гуїр [3]. Розвиток ринків, соціальних мереж та онлайн-комунікацій сприяв активізації корпоративної відповідальності. Подальші глобальні зміни й затвердження 17 цілей сталого розвитку ООН [4] спричинили потребу у комплекснішому підході — ESG-стратегії. Вона включає соціальні ініціативи (S), екологічні заходи (E), а також прозоре управління й антикорупційну політику (G) [5].

Відтак компаніям варто оцінювати стан зовнішнього середовища для формування максимально ефективної та релевантної ESG-стратегії. Одним із вагомих соціальних факторів, роль якого для українських компаній зростає, є принцип інклюзивності. Інклюзивність – рівність можливостей для усіх категорій громадян та сприяння їх активній участі в соціальному житті. Однієї з її складових є безбар'єрність, що стосується унеможливлення впливу фізичних та ментальних перепон, сформованих суспільством [6]. Важливо відзначити, що питання інклюзивності підіймається і в контексті етнічних, культурних, гендерних, релігійних груп, так і щодо людей з інвалідністю, ЛГБТ-спільноти, людей у складних життєвих ситуаціях. Створення безпечного та відкритого середовища без бар'єрів безумовно є важливим для кожної зі згаданих категорій осіб. Водночас, варто зважати, що з початком збройної агресії РФ у 2014 році та початком повномасштабного вторгнення у 2022 році актуальність формування інклюзивного середовища для людей з інвалідністю значно зросла. Відтак за даними Державної служби статистики України станом на 01.01.2022 року в Україні налічувалося 2 725 800 осіб з інвалідністю [7, с.59], а за два роки повномасштабного вторгнення їх число зросло на 300 000 осіб. Зокрема, найпоширенішою причиною набуття даного статусу стали наслідки військових

дій, що спричиняють поранення як серед військових, так і серед цивільних. Лише впродовж 2023 року 10 500 українців отримали протези кінцівок [8].

За даними «Національного соціологічного дослідження про сприйняття людей з інвалідністю в Україні», відображеними на рисунку 1, 46% опитаних рідко зустрічають людей з інвалідністю у повсякденні. Крім того, серед тих, хто зустрічає дану категорію громадян, лише 20% відзначають таким місцем робоче середовище. Це може свідчити про відсутність безбар'єрності як на робочих місцях, так і в громадах в цілому, що ускладнює участь осіб з інвалідністю в соціальному житті. Відтак при оцінці опитуваними рівня спроможностей людей з інвалідністю знайти роботу від 1 (жодних можливостей) до 5 (є усі можливості) загальний результат оцінки становив 2,6 для даної категорії серед цивільних та 3,1 щодо військових з інвалідністю [9]. Отже, можна зробити висновок про те, що суспільство ідентифікує проблему наявності бар'єрів у працевлаштуванні людей з інвалідністю.

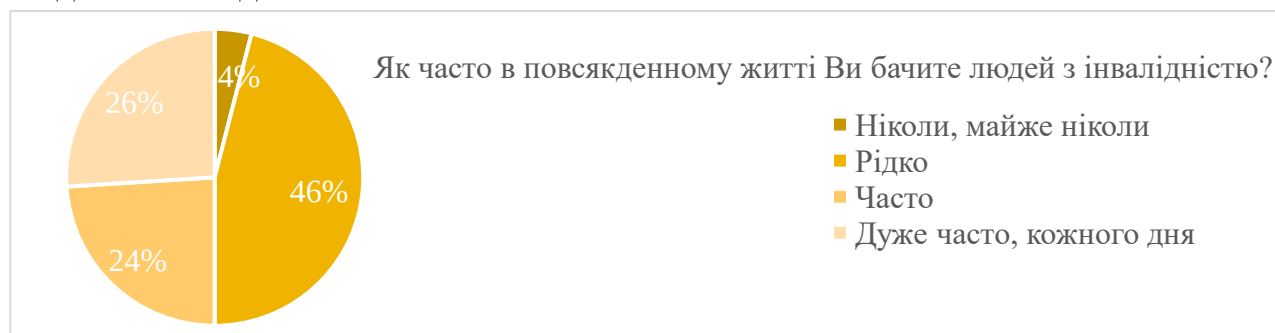


Рис.1. – Розподіл відповідей респондентів на питання «Як часто в повсякденному житті Ви бачите людей з інвалідністю?»

Джерело: сформовано на підставі даних [9]

У межах проєкту Міністерства економіки України «Робота без бар'єрів» у 2023 році працевлаштовано 7 700 осіб з інвалідністю, а за січень–березень 2024 року — ще 2 000 [10]. Це свідчить про старт формування інклюзивного бізнес-середовища. Проте державні програми — лише частина рішення; ключову роль відіграє участь управлінців українських компаній. Загальна стратегія сталого розвитку та Національна стратегія створення безбар'єрного простору до 2030 року [11] мають стати основою для ESG-підходів. Важливо просувати інклюзивні цінності як серед працівників, так і клієнтів — через корпоративні тренінги (наприклад, «Veteran Hub», «Доступно.UA») і комунікації, спрямовані на подолання ментальних бар'єрів. Варто також адаптувати робочий простір — офіс, виробництво та його територію. Інклюзивність повинна стати частиною бренду роботодавця. Прикладом успішної практики є проєкт ІТ-компанії

«SoftServe», де п'ятеро співробітників із порушенням зору створюють доступні цифрові продукти [12].

Отже, інклюзивність як складова ESG-стратегій не лише створює позитивний імідж бренду та сприяє важливим соціальним змінам, але й може стати рушієм технологічного розвитку та інноваційних підходів.

Список використаних джерел:

1. *Management. Tasks, Responsibilities, Practices.* Peter F. Drucker. Truman Talley Books / E.P. Dutton. New York. Copyright 1986 by Peter F. Drucker. URL: <https://surl.li/bhbkbv>

2. *A Friedman doctrine - The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits.* Milton Friedman. Sept. 13, 1970. *The New York Times*. URL: <https://graphics8.nytimes.com/packages/pdf/business/miltonfriedman1970.pdf>

3. *Business and society.* McGuire, Joseph William. McGraw-Hill Book Company, New York, 1963. URL: <https://surl.li/bhbkbv>

4. *17 Цілей сталого розвитку.* Global Compact. Global Compact. URL: <https://globalcompact.org.ua/tsili-stijkogo-rozvytku/>

5. Hao Liang, Luc Renneboog. *Corporate Social Responsibility and Sustainable Finance: A Review of the Literature* European Corporate Governance Institute – Finance Working Paper No. 701/2020. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3698631

6. *Що таке інклюзивність та безбар'єрність? Інклюзія в Україні.* Beetroot Academy. Євгенія Стенцель. 2022. URL: <https://beetroot.academy/blog/inklyuzivnist-ta-bezbariernist>

7. *Статистичний збірник «Соціальний захист населення України» 2021.* Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/07/zb_szn_2021.pdf

8. *Танасишин у штаб-квартирі ООН: В Україні понад 3 млн людей з інвалідністю — це люди з величезним потенціалом, навичками, ідеями, силою.* Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/23795.html>

9. *Національне соціологічне дослідження про сприйняття людей з інвалідністю в Україні.* Соціологічна група «Рейтинг», «Центр експертизи у сфері прав людей з інвалідністю» на замовлення Громадської спілки «Всеукраїнське об'єднання організацій в інтересах осіб з інвалідністю «Ліга сильних». 28.08–20.10.2023. URL: <https://surl.lu/mwllxlp>

10. *Інформація щодо реалізації флагманського проекту Міністерства економіки України «Робота без бар'єрів».* Міністерство економіки України. URL: <https://surl.lu/iazqbf>

11. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#n10>

12. Технології без бар'єрів: над чим у SoftServe працює команда інженерів з порушеннями зору. Дія Бізнес. URL: <https://surl.li/zyhyip>

УДК 005.961:35.08

Шепель М.Є.,
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
Балан О.С.,
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування
Бурлака В.В.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Одеська політехніка»,

МОВЛЕННЄВИЙ ЕТИКЕТ ЯК СКЛАДОВА КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

В умовах трансформацій сьогодення, сучасне динамічне середовище потребує швидкого реагування та вміння державних службовців адаптуватися до змін, особливо під час війни. Не менш важливим аспектом у цьому питанні виступає вміння персоналу державної служби швидко, злагоджено та командно реагувати на усі ситуації. Отже, важливого значення набуває комунікація, а саме володіння нормами мовленнєвого етикету, як частини корпоративної культури.

Корпоративна культура є багатогранним феноменом, що піддається різноманітним інтерпретаціям і визначенням, які, на перший погляд, можуть надавати їй різного сутнісного змісту.

Виходячи з логічних міркувань, характеристику корпоративної культури можна визначити на основі самого терміну, який включає зміст поняття «культура» та якісну ознаку «корпоративна». Складність цього терміну обумовлена тим, що його досліджували представники різних галузей знань та світогляду: філософи, культурологи, психологи, лінгвісти, менеджери та соціологи [1].

Відповідно до методичних рекомендацій щодо формування корпоративної культури в державних органах, її метою є підвищення результативності їх діяльності шляхом покращення управлінських процесів та ефективності роботи.

Структура корпоративної культури охоплює цінності державної служби, етичні норми, дрес-код, систему лідерства та стиль управління, механізми вирішення конфліктів, комунікаційні процеси та взаємовідносини в колективі. Важливими складовими є професійна ідентичність, компетентність, особистісні якості працівників, сталі поведінкові моделі (ритуали, традиції), система мотивації та можливості для професійного розвитку й самореалізації [2].

Дослідження організаційної культури державної служби України показало: більшість державних службовців вважають, що відповідальність за формування організаційної культури лежить на керівнику органу (75,9%) та на них самих (74,2%). Також вони відзначають важливу роль служби управління персоналом (66,7%), профільного міністерства чи центральних органів влади (63,6%) та Національного агентства з питань державної служби (57,6%) [3].

У формуванні та розвитку корпоративної культури державних службовців важливе значення набуває комунікація, а саме знання та дотримання норм мовленнєвого етикету.

Мовленнєвий етикет є ключовим складником корпоративної культури, що забезпечує позитивний імідж організації. Його відсутність може спричинити комунікативні бар'єри між представниками різних мов і культур. У вузькому сенсі мовленнєвий етикет визначається як система комунікації, де реалізуються етикетні взаємини на різних рівнях мови [4].

Таким чином, ми розуміємо мовленнєвий етикет як важливу частину культури мовлення, знання етикетних формул ділового спілкування, телефонної розмови, мовленнєвих кліше, а також володіння вербальними та невербальними формами комунікації залежно від середовища.

Розвиток мовленнєвого етикету в державній службі є важливим аспектом професійної комунікації. Мовленнєвий етикет забезпечує ефективну взаємодію між державними службовцями та громадянами, сприяє підвищенню довіри до державних інституцій та покращенню якості надання послуг. Серед напрямків покращення мовленнєвого етикету державних службовців можна виділити: тренінги з мовленнєвого етикету, розробка та впровадження стандартів мовленнєвого етикету, врахування національних та культурних особливостей у спілкуванні з різними групами населення, що сприяє уникненню непорозумінь та конфліктів, використання онлайн платформ для навчання та оцінки мовленнєвого етикету.

Список використаних джерел:

1. *Корпоративна культура : навч. посіб. / ред. Г. Захарчин. Львів : Нац. ун-т «Львів. Політехніка», 2011. 317 с. URL: <https://surl.li/hdrmqf>*

2. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування корпоративної культури та Примірного кодексу корпоративної культури у державних органах, органах влади Автономної Республіки Крим та їх апараті. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0236859-13#Text>

3. Аналітичний звіт щодо дослідження організаційної культури державної служби України: «Публічна служба в Україні: Ваша точка зору». Київ : НАДС, CID, ГО «Український інститут соціальних досліджень імені Олександра Яременка» 2023. 95 с. URL: <https://surl.li/kzsqxa>

4. Vetrinskaya V., Dmitrenko T. Developing students' sociocultural competence in foreign language classes. Training Language and Culture. 2017. T. 1, № 2. С. 22–39. URL: <https://doi.org/10.29366/2017tlc.1.2.2>

УДК 338.23:316.4

Яковенко Р.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та економіки

Андрющенко Д.В.,

здобувач вищої освіти,
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті,

ЗАСОБИ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОБМЕЖЕННЯ ОПОРУ ЗМІНАМ

Будь-які зміни в організації можуть викликати опір серед співробітників, партнерів, клієнтів чи інших зацікавлених сторін. Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є ефективним інструментом, який допомагає зменшити цей опір, підвищити рівень довіри та сприяти успішному впровадженню змін.

Основні засоби КСВ для обмеження опору змінам:

1. Діалог із зацікавленими сторонами: регулярне спілкування з працівниками, партнерами, клієнтами та громадськістю щодо змін; організація зустрічей, обговорень, круглих столів та консультацій для пояснення необхідності змін.

2. Освітні заходи та тренінги: навчальні програми для персоналу про нові бізнес-процеси, технології чи підходи; вебінари, семінари та курси для підвищення рівня обізнаності про зміни.

3. Мотиваційні програми та заохочення: впровадження системи бонусів, премій та інших заохочень для тих, хто підтримує зміни; нематеріальні стимули: визнання, нагороди, кар'єрне зростання.

4. Корпоративна культура відкритості та підтримки: формування довіри та прозорості у відносинах між керівництвом та персоналом; підтримка здорового балансу між роботою та особистим життям (work-life balance).

5. Соціальні ініціативи та корпоративне волонтерство: заохочення працівників до участі в соціальних проєктах; підвищення рівня довіри до компанії через соціально важливі ініціативи.

6. Етичні кодекси та політики соціальної відповідальності: розробка чітких правил та стандартів поведінки у компанії, які включають підтримку змін; впровадження стандартів КСВ, таких як ISO 26000.

Отже, КСВ не лише допомагає компанії бути соціально відповідальною, а й виступає потужним інструментом управління змінами. Використовуючи діалог, навчання, мотивацію та соціальні ініціативи, організація може мінімізувати опір змінам і забезпечити їх успішне впровадження.

СЕКЦІЯ 8. ЛОГІСТИЧНИЙ ТА ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ІНСТРУМЕНТАРІЙ СУЧАСНОСТІ

УДК 658.51:69

*Байло А.Є.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Пріб К.А.**,
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ВПРОВАДЖЕННЯ LEAN-МЕНЕДЖМЕНТУ В БУДІВЕЛЬНІЙ СФЕРІ: АНАЛІЗ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Сучасний будівельний сектор постійно стикається з викликами щодо підвищення продуктивності та зниження витрат. Саме тому розвиток будівельної галузі вимагає ефективних підходів до управління будівельними проєктами, покращення координації між його учасниками та оптимізації ресурсів. Одним із таких методів є Lean-менеджмент, який широко та результативно використовується в промисловості та дедалі частіше впроваджується у будівництві для оптимізації процесів та підвищення ефективності.

«Lean-менеджмент – це підхід до управління організацією, який підтримує концепцію безперервного вдосконалення, довгостроковий підхід до роботи, який систематично прагне досягти невеликих, поступових змін у процесах для підвищення ефективності та якості.» [1].

«Lean Management — це більше ніж просто методологія управління, це філософія, яка переосмислює принципи роботи компанії. Цілей і переваг цього підходу багато, він позитивно впливає на всі аспекти організації.» [2].

У будівництві цей підхід реалізується у форматі Lean Construction, що передбачає скорочення витрат, підвищення точності планування та оптимізацію робочих процесів.

Впровадження Lean-менеджменту в будівництві відкриває широкі перспективи для підвищення ефективності компаній. Передусім це дозволяє суттєво підвищити продуктивність завдяки усуненню зайвих витрат, скороченню простоїв, зниженню кількості помилок і мінімізації надмірного використання матеріалів. Стандартизація процесів і постійний контроль допомагають звести до мінімуму кількість дефектів, тим самим знижуючи необхідність у переробках. Раціональне використання ресурсів дозволяє будівельним компаніям уникнути зайвих фінансових витрат, оскільки запобігає

накопиченню невикористаних матеріалів, а оптимізовані процеси без зайвих дій забезпечують безперервний робочий потік, що є ключовим фактором для своєчасного завершення будівництва. У підсумку будівельний проєкт виконується якісно, швидко та економічно доцільно, замовники залишаються задоволеними й охоче повертаються до співпраці. У довгостроковій перспективі це забезпечує будівельним компаніям стабільний розвиток та суттєву конкуренту перевагу на ринку.

Основні принципи впровадження Lean у будівництві:

1. Орієнтація на клієнта – виявлення та задоволення основних потреб замовника;
2. Створення безперервного потоку – грамотне управління ресурсами та забезпечення безперервності робіт без затримок;
3. Використання методу Just in Time – своєчасне постачання матеріалів без зайвих запасів;
4. Застосування технології Last Planner System (LPS) – ефективне планування для запобігання затримкам та уникнення перевитрат;
5. Впровадження системи постійного вдосконалення (Kaizen) – залучення персоналу до процесу оптимізації та підвищення продуктивності;

Для визначення ефективності Lean-менеджменту було здійснено дослідження двох організацій:

- UPD, що впровадило Lean-підхід, застосовуючи такі методики, як LPS, Just in Time та цифрові інструменти управління;
- KAN Development, що працює за традиційною методикою, використовуючи значні матеріальні запаси та менш ефективну координацію.

Ключовими результатами проведеного аналізу є:

- Скорочення витрат: компанія UPD зменшила втрати матеріалів на 25% саме завдяки якісному плануванню;
- Швидкість виконання проєктів: Lean-підхід дозволив прискорити реалізацію проєктів на 15-20%;
- Зменшення змін у проєктній документації: це сприяє стабільному виконанню робіт без непередбачуваних затримок.

Компанія KAN Development стикається з труднощами через традиційні методи адміністрування, що призводять до нераціонального використання ресурсів та слабку взаємодію між учасниками проєкту.

У процесі дослідження було розроблено низку пропозицій щодо застосування Lean-підходу у будівельній сфері. Встановлено, що для його успішного впровадження необхідно:

1. Навчати персонал – впроваджувати тренінги та сертифікацію Lean-спеціалістів;
2. Цифровізувати процеси – використовувати сучасні інформаційні системи управління ресурсами, планування та моніторингу виконання робіт;
3. Оптимізувати логістику – мінімізувати запаси матеріалів, завдяки впровадженню системи Just in Time;
4. Формувати культуру вдосконалення – залучати працівників до аналізу та покращення робочих процесів.

Таким чином, впровадження Lean-менеджменту в будівництві дозволяє скорочувати витрати, підвищувати ефективність та пришвидшувати реалізацію проєктів. Досвід UPD підтверджує ефективність Lean-підходу, тоді як традиційні методи KAN Development мають суттєві недоліки. Для досягнення стійкого розвитку будівельної компанії та конкурентній перевазі на ринку, варто інвестувати у навчання персоналу, впроваджувати цифрові технології та будувати систему безперервного вдосконалення.

Список використаних джерел

1. McLaughlin, E. (2023). *What is Lean Management?* TechTarget. URL: <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/lean-management>.
2. *Definition and Advantages of Lean Management* (2023). KAIZEN Institute. URL: <https://kaizen.com/insights/definition-advantages-lean-management>.
3. Forbes, L. H., & Ahmed, S. M. (2011). *Modern Construction: Lean Project Delivery and Integrated Practices*. CRC Press.

УДК 658:7

Баран М. М.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Національного університету «Львівська політехніка»

ПРОБЛЕМИ ТА ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В РОЗВИТКУ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ АВТОМОБІЛЬНОЇ ЛОГІСТИКИ

Автомобільна логістика відіграє ключову роль у розвитку економіки Європейського Союзу, забезпечуючи ефективний рух товарів між країнами та сприяючи інтеграції ринків. Однак сучасні виклики, такі як регуляторні обмеження, екологічні вимоги, цифровізація та кадровий дефіцит, змушують публічне управління адаптувати свої стратегії та шукати нові підходи до розвитку галузі [1]. У цьому контексті важливу роль відіграє державне

управління, яке має створювати сприятливі умови для розвитку інфраструктури, удосконалення правового регулювання та впровадження сучасних технологій.

Основними проблемами та викликами публічного управління в розвитку європейської автомобільної логістики є:

1. Регуляторні бар'єри та стандартизація:

- відмінності в національних регуляціях між країнами ЄС щодо екологічних норм, вагових обмежень, робочого часу водіїв;
- непослідовність у впровадженні директив ЄС на національному рівні;
- бюрократичні процедури, що ускладнюють транскордонні перевезення.

2. Дефіцит кваліфікованих кадрів:

- нестача водіїв через посилення умов праці, зміни в законодавстві щодо робочого часу та оплати;
- відсутність достатньої кількості навчальних програм та підтримки з боку держави для підготовки нових спеціалістів.

3. Інфраструктурні виклики:

- недостатній рівень розвитку дорожньої інфраструктури;
- перевантаженість транспортних коридорів та нестача паркувальних місць;
- потреба в модернізації митних пунктів для прискорення перетину кордонів.

4. Екологічні обмеження та «зелений курс»:

- посилення вимог щодо скорочення викидів CO₂, що вимагає від компаній значних інвестицій у нові технології;
- підтримка розвитку електровантажівок і водневого транспорту, що потребує значних фінансових ресурсів;
- необхідність розширення мережі зарядних станцій та інфраструктури для альтернативного палива.

5. Цифровізація та безпека даних:

- використання цифрових платформ для оптимізації логістичних процесів (eCMR, GPS-трекінг, блокчейн для безпеки документів);
- захист від кібератак та витоків конфіденційної інформації;
- взаємодія публічного та приватного сектору у впровадженні цифрових рішень.

6. Геополітичні ризики та кризи:

- вплив політичних санкцій і торговельних обмежень на логістичні маршрути (зокрема, через воєнні дії в Україні);
- залежність від імпорту паливних ресурсів та збоїв в їх постачанні;

– потреба в адаптації маршрутів та нових логістичних рішень через зміну геополітичної ситуації.

7. Фінансування та державна підтримка:

- державні субсидії та інвестиції в модернізацію логістики;
- пошук балансів між підтримкою бізнесу та екологічними ініціативами;
- підтримка стартапів у сфері логістичних технологій.

Розвиток європейської автомобільної логістики стикається з низкою викликів, що вимагають активної участі публічного управління. Регуляторні бар'єри, нестача кваліфікованих кадрів, потреба в модернізації інфраструктури та екологічні обмеження створюють складні умови для ефективного функціонування галузі. Водночас цифровізація, інноваційні транспортні рішення та стратегічне фінансування відкривають нові можливості для покращення логістичних процесів.

Органи публічної влади відіграють ключову роль у подоланні проблем європейської автомобільної логістики. Важливим напрямом є гармонізація законодавства та спрощення регуляторних процедур, зокрема уніфікація норм транспорту, спрощення бюрократії та впровадження цифрових документів. Для подолання кадрової кризи запроваджуються програми підготовки водіїв, покращуються умови праці та спрощується доступ іноземних фахівців. Розвиток інфраструктури включає модернізацію доріг, паркувальних зон і митних пунктів, а також інтеграцію з іншими видами транспорту [2]. Перехід до екологічного транспорту підтримується фінансовими стимулами, розширенням зарядних станцій і посиленням екостандартів. Цифровізація логістики передбачає впровадження інтелектуальних транспортних систем, блокчейн-рішень і онлайн-відстеження вантажів.

Крім того, державна підтримка здійснюється через спів фінансування проєктів, гарантування безпеки маршрутів та адаптацію до кризових ситуацій. Комплексний підхід до цих заходів сприятиме стабільному розвитку автомобільної логістики в Європі.

Список використаних джерел:

1. Aritua, B., Wagener, C., Wagener, N., & Adamczak, M. (2021). *Blockchain Solutions for International Logistics Networks along the New Silk Road between Europe and Asia*. *Logistics*, 5(3). <https://doi.org/10.3390/logistics5030055>.
2. Gnap, J., Konečný, V., Slávik, R., & Beňová, D. (2018). *Possible impacts of regulating the weekly rest of road freight drivers on logistics in EU countries*. *Nase More*, 65(4 Special), 259–265. <https://doi.org/10.17818/NM/2018/4SI.18>.

УДК 658.7:005.334

*Болдирєва Л.М.,
доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та маркетингу
ПВНЗ «Європейський університет»*

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАЦІЯХ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ

У сучасних умовах глобалізації, високої динаміки ринку та цифрової трансформації бізнесу логістичні операції стали критично важливим елементом ефективного функціонування підприємств. Проте зростаюча складність логістичних ланцюгів водночас підвищує їхню вразливість до різноманітних ризиків: від коливань на паливному ринку та транспортних збоїв – до змін у митному законодавстві та кіберзагроз.

У цьому контексті ризик-менеджмент розглядається як один із ключових інструментів підвищення ефективності управління логістичними процесами. Його системне впровадження дозволяє забезпечити безперервність поставок, покращити гнучкість і адаптивність логістичних систем до зовнішніх викликів. Сучасні інструменти ризик-менеджменту – цифрові панелі моніторингу, прогнозна аналітика, моделювання сценаріїв, платформи на основі штучного інтелекту – значною мірою підсилюють здатність підприємств ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

Незважаючи на значний потенціал ризик-менеджменту, його інтеграція в логістичні операції в українських реаліях залишається фрагментарною, що обумовлює:

- по-перше, необхідність глибшого аналізу міжнародного досвіду;
- по-друге, адаптацію кращих практик до національного бізнес-середовища;
- по-третє, розробку ефективних методичних підходів до управління ризиками.

Ризик-менеджмент у логістичних системах машинобудівних підприємств, зокрема методи і стратегії для зниження ризиків виникають у процесах постачання та транспортування. Оцінка ризиків допомагає оптимізувати логістичні операції та підвищити ефективність управління на підприємствах [1].

Управління ризиками у логістичних операціях дозволяє значно підвищити ефективність роботи підприємств шляхом впровадження систем прогнозування та зниження ризиків у ланцюгах постачання, що включає застосування сучасних інструментів для забезпечення безперервності логістичних процесів [2].

Одним із яскравих прикладів ефективного застосування ризик-менеджменту є досвід компанії Amazon, яка активно впроваджує аналітичні системи прогнозування ризиків у логістичних ланцюгах. За допомогою штучного інтелекту та великих даних компанія аналізує можливі затримки в поставках, сезонні зміни попиту, ризики перебоїв у роботі складів, і завчасно коригує маршрути або рівень запасів. Такий підхід дозволяє не лише зменшити втрати, пов'язані з логістичними збоями, а й оптимізувати витрати на зберігання та транспортування.

В умовах повномасштабної війни в Україні чимало підприємств стикнулися з критичними ризиками – зруйнованою інфраструктурою, блокуванням логістичних маршрутів, нестачею пального. У відповідь на це компанії, як-от Нова Пошта, адаптували свої логістичні операції, впровадивши гнучке планування маршрутів у реальному часі, децентралізацію складів та посилену систему моніторингу ризиків. Завдяки цьому їм вдалося зберегти безперервність доставки, навіть у зоні бойових дій, і забезпечити високий рівень клієнтського сервісу.

Ще один приклад – впровадження системи SCM Risk Management (Supply Chain Management) у компанії Siemens, яка дозволила аналізувати ризики постачань на рівні окремих постачальників. Компанія оцінила ризики на основі фінансової стабільності партнерів, їхньої географічної локації, політичної ситуації в країнах, а також історії виконання зобов'язань, що дозволило заздалегідь виявляти слабкі ланки в логістичному ланцюгу та оперативно замінювати постачальників у разі загроз, що значно підвищило надійність постачання.

Toyota активно використовує ризик-менеджмент для мінімізації впливу перебоїв у постачанні компонентів. Після землетрусу в Японії компанія диверсифікувала постачальників і збільшила запаси критичних компонентів, що дозволило уникнути зупинок виробництва та адаптуватися до змін.

DHL використовує технології для моніторингу ризиків у реальному часі, застосовуючи систему раннього попередження для виявлення проблем у ланцюгах постачання, таких як затримки через погоду чи митні перевірки, що дозволяє швидко коригувати маршрути та оптимізувати процес, знижуючи ризики і підтримуючи високий рівень обслуговування.

Отже, всі вищезгадані приклади демонструють, як компанії інтегрують ризик-менеджмент в логістичні процеси для досягнення стабільності і підвищення ефективності управління.

Таким чином, ризик-менеджмент є важливим інструментом підвищення ефективності логістичних операцій, оскільки дозволяє виявляти загрози,

оцінювати їхній вплив і мінімізувати ризики. Сучасні методи, як-от прогнозна аналітика, цифрові платформи та штучний інтелект, підвищують гнучкість і адаптивність логістичних систем, дозволяючи підприємствам ефективно реагувати на зміни. Впровадження комплексної системи управління ризиками є ключовим для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємств у сфері логістики.

Список використаних джерел:

1. Кривов'язюк І.В., Смерічевський С.Ф., Кулик Ю.М. *Ризик-менеджмент логістичної системи машинобудівних підприємств: монографія*. К.: Видавничий дім «Кондор», 2018. 200 с.
2. *Логістичний менеджмент: навчальний посібник* / О.В. Комеліна, Л.М. Болдирєва, О.В. Гринько. Полтава: ПолтНТУ, 2015. 278 с.

УДК 658.14

Будзін Д.В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Рівненський державний гуманітарний університет

**ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У РЕСТОРАННІЙ СПРАВІ:
ІНСТРУМЕНТИ ТА СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ ДО ВИКЛИКІВ
СУЧАСНОСТІ**

У сучасному світі ресторанний бізнес стикається з низкою викликів, серед яких: швидкий розвиток технологій, зміни в поведінці споживачів, економічні коливання та глобальні кризи, такі як пандемії. Для успішної адаптації до цих змін необхідно впроваджувати ефективні стратегії управління, зокрема проєктний менеджмент. Проєктний менеджмент дозволяє структурувати процеси, оптимізувати ресурси та досягати поставлених цілей у визначені терміни. Крім того, він забезпечує можливість швидко реагувати на зміни та інтегрувати інновації.

У сфері ресторанного бізнесу проєктний менеджмент стає ключовим елементом ефективного функціонування закладів, адже він забезпечує впровадження нових концепцій, оптимізацію логістичних процесів і покращення клієнтського досвіду. Ресторани, що використовують систематизовані підходи до управління проєктами, можуть оперативно впроваджувати нові бізнес-моделі, адаптувати меню під сучасні гастрономічні тренди та ефективно реагувати на потреби ринку.

Сучасні технології та методології надають рестораторам широкий спектр інструментів для управління проектами:

1. Цифрові платформи для управління проектами [4]. Інструменти, такі як Asana, Trello, Jira та Monday.com, дозволяють координувати завдання, відстежувати прогрес та забезпечувати комунікацію між членами команди. Вони сприяють прозорості процесів та швидкому реагуванню на зміни. Додатково такі системи дають змогу автоматизувати багато процесів, що зменшує ймовірність помилок та покращує ефективність роботи команди. Важливою особливістю є можливість інтеграції цих платформ із фінансовими та CRM-системами, що забезпечує комплексний підхід до управління ресторанним бізнесом.

2. Методології Agile та Scrum [5]. Ці підходи забезпечують гнучкість у реалізації проєктів, дозволяючи швидко адаптуватися до змін та впроваджувати інновації. Вони передбачають розбиття проєкту на короткі цикли, що дозволяє регулярно оцінювати результати та вносити корективи. Головна перевага таких методик – можливість ефективного управління ризиками та постійного вдосконалення процесів. Застосування Agile у ресторанній справі дозволяє покращити якість обслуговування, зменшити час впровадження нових продуктів та адаптуватися до змін уподобань клієнтів.

3. Системи управління ресурсами [1]. Програми для планування та контролю ресурсів допомагають оптимізувати використання персоналу, обладнання та фінансів, що є критично важливим для рентабельності ресторану. Наприклад, системи ERP дозволяють об'єднати всі ключові аспекти бізнесу в єдиній платформі, що сприяє більш точному прогнозуванню витрат та прибутків. Використання аналітичних систем на основі штучного інтелекту дозволяє прогнозувати попит і уникати надлишкового або недостатнього запасу продуктів.

Адаптація до сучасних викликів вимагає впровадження стратегій, спрямованих на підвищення гнучкості та стійкості бізнесу. Впровадження новітніх технологій [1], таких як системи електронного замовлення, безконтактна оплата та онлайн-бронювання, дозволяє підвищити ефективність обслуговування та задовольнити сучасні потреби споживачів. Крім того, чат-боти та штучний інтелект допомагають автоматизувати обробку замовлень та взаємодію з клієнтами, що покращує рівень сервісу. Наприклад, штучний інтелект може аналізувати вподобання клієнтів та пропонувати персоналізовані рекомендації. Розширення спектру послуг, наприклад, доставка їжі, кейтеринг або проведення онлайн-майстер-класів, допомагає залучити нову аудиторію та збільшити доходи [3]. Дослідження показують, що заклади, які мають кілька каналів збуту, краще витримують кризи та швидше відновлюються після

економічних потрясінь. Здатність швидко змінювати меню [2], адаптувати години роботи або впроваджувати нові формати обслуговування (наприклад, рор-уп ресторани) дозволяє швидко реагувати на зміни ринку. Використання моделей, орієнтованих на customer-centricity, дозволяє утримувати лояльних клієнтів і залучати нових. Інвестування в навчання та розвиток співробітників сприяє підвищенню якості обслуговування та впровадженню нових ідей. Зокрема, спеціальні тренінгові програми для персоналу допомагають швидше адаптуватися до нових реалій ринку.

Ресторанний бізнес функціонує в умовах постійних викликів, що вимагають стратегічного підходу до управління та гнучкості у прийнятті рішень. Під час економічної нестабільності ключовими факторами виживання та розвитку стають оптимізація витрат, перегляд цінової політики відповідно до купівельної спроможності споживачів, а також пошук додаткових джерел доходу, зокрема через диверсифікацію послуг. Використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту та впровадження динамічного ціноутворення сприяють мінімізації ризиків і підвищенню фінансової стабільності.

Зміна споживчих уподобань посилює необхідність адаптації ресторанного бізнесу до нових очікувань аудиторії. Сучасні клієнти дедалі більше орієнтуються на здорове харчування, екологічність і унікальність гастрономічного досвіду, що вимагає перегляду меню, використання локальних і органічних продуктів, а також розробки концепцій, які створюють додаткову цінність для споживача. Водночас цифрова трансформація є важливим інструментом підвищення ефективності управління: автоматизація процесів, використання даних для персоналізації пропозицій і вдосконалення сервісу сприяють зміцненню конкурентних позицій ресторану та забезпечують його довгострокову стійкість на ринку.

Отже, проєктний менеджмент є невід'ємною складовою успішного управління ресторанним бізнесом. Використання сучасних інструментів та стратегій дозволяє ефективно реалізовувати проєкти, адаптуватися до викликів сучасності та забезпечувати довгострокову стабільність підприємства.

Список використаних джерел:

1. *Інновації в ресторанному бізнесі України: тренди та технології. Бізнес Брокер Денис Демчина. URL: <https://surl.gd/eyacpr>.*
2. *Постова В. Сучасні тенденції управління проєктами в готельному та ресторанному бізнесі. Innovations and technologies in the service sphere and food industry. 2023. Т. 3, № 9. С. 44–48.*

3. *Тенденції сучасного ресторанного бізнесу. Meal Time.* URL: <https://surl.lu/ebomfz>.

4. *Clifford D. Monday.com vs asana vs trello vs jira. Medium.* URL: <https://surl.li/ufmpgn>.

5. *Paolo Sammiceli. Scrum restaurant - why a restaurant needs scrum and agile., 2020. YouTube.* URL: <https://www.youtube.com/watch?v=mIL18g7CLPI>.

УДК 658.7

Галюк І. Б.,

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та адміністрування,*

Єжак Ф. Ф.,

*здобувач третього рівня вищої освіти,
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу*

ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА У БУДІВНИЦТВІ

Логістичний підхід до управління діяльністю передбачає повний цикл від постачання матеріальних ресурсів до виходу готового продукту і передачі його клієнту.

У [1] зазначено: «Зелена логістика» - це сукупність дій, спрямованих на зниження рівня загроз для навколишнього середовища». Таким чином, можна визначити, що на кожному етапі логістичного циклу має забезпечуватись баланс витрат і екологічності, саме це є визначальним у забезпеченні стійкості діяльності.

Слід відмітити, що є фактори неефективності логістики у будівництві.

По перше, будівельний проект зазвичай розглядається як одноразовий, до його виконання залучаються різні бригади на відносно короткі проміжки часу. Тому формування інтегрованої логістичної системи стає складним завданням.

По друге, залучення різних бригад до реалізації будівельного проекту часто призводить до непорозуміння між учасниками проекту та постачальниками.

По третє, на будівельних майданчиках складно забезпечити систему динамічного відстеження матеріального потоку.

Четверте, формування чіткої структури відповідальності за логістику є складним завданням. Це підтверджують результати досліджень [2].

Наступна перешкода полягає в тому, що вибір постачальників, особливо в умовах тендерних торгів, здійснюється, як правило, за критерієм мінімальної

ціни. При цьому не враховуються інші показники, що є важливими для стратегії ведення діяльності. Тому слід шукати нові підходи підвищення ефективності будівельної діяльності із орієнтацією на процес.

І звичайно, транспортний момент є вкрай важливим. Велика кількість транспортних потоків, включаючи порожні чи частково завантажені вантажівки, спричиняють велику кількість викидів, що забруднюють середовище. Завданням логістики стає оптимізація транспортної роботи по забезпеченню будівельних об'єктів необхідними матеріалами.

Для комплексного вирішення питань екологізації будівельної діяльності слід використовувати інтегровані підходи. Наприклад, формування логістичної політики будівельної компанії, базуючись на таких критеріях як корпоративна стратегія, організація персоналу, стратегія ланцюга поставок, інформаційне моделювання будівель (BIM) [3], способи та маршрути поставок.

Про ефективність стратегії можна говорити тоді, коли пріоритети у розподілі ресурсів узгоджені з бізнес принципами компанії. Це забезпечує гнучкість логістичних процесів по відношенню до будівельних циклів. Інтегровані будівельні стратегії включають систему поставки Just-In-Time-Delivery (JIT) (точно в термін), використання місцевих ринків, застосування збірних конструкцій та виробництво поза межами будівельних майданчиків, систему оптимізованого управління запасами та інші.

Компанії, які беруть участь у будівництві чи пов'язані з ним, утворюють мережу, яку називають логістичним ланцюгом будівництва. Організація персоналу передбачає формування ефективної структури взаємовідносин в межах логістичного ланцюга із дотриманням принципів ощадливого мислення [4]. Оптимізація способів та маршрутів доставки необхідних матеріалів на будівельні майданчики потребує компромісу між вартістю та часом поставки. При цьому слід враховувати бажану максимальну завантаженість транспортних засобів із скороченням транспортної роботи шляхом складання відповідних маршрутів, що дозволить підвищити екологічність цього етапу будівельного проекту.

Незважаючи на численні виклики, з якими стикається будівельна галузь у поступі до впровадження принципів сталого розвитку, застосування інноваційних рішень, нових підходів з орієнтацією на екологічні стандарти дозволить підвищити ефективність та екологічність будівельних процесів. Сталий розвиток у будівельній галузі може бути забезпечений шляхом інтеграції інноваційних технологій, логістичної та екологічної політики. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності галузі та її дружніх взаємин з довкіллям.

Для будівельних компаній, які прагнуть забезпечити сталу позицію на ринку, слід розглядати логістику як один із основних складових трансформації галузі у напрямку сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Резнік Н. П., Мариніна О. Л. «Зелена» логістика у бізнесі логістичних перевезень: перспективи та особливості розвитку «зеленої» логістики у бізнесі для України. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024 рік. Том 9. № 1. С.62-66.
2. Sobotka, A., Czarnigowska, A., & Stefaniak, K. Logistics of construction projects. Foundations of civil and environmental engineering. 2005. No.6. pp. 203-216.
3. Що таке BIM і навіщо потрібні нові технології? URL: <https://bimpartner.com.ua/what-is-bim/>
4. Berden, M. L. T., & Ploos van Amstel, W.. Analysis construction logistics calculation models and factors that obstruct their development. 2017. 178 p.

УДК 65.012

Деренська Я.М.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу
та забезпечення якості у фармації,
Національний фармацевтичний університет

МОДЕЛІ ПРІОРИТИЗАЦІЇ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН ПРОЄКТУ

Успішність впровадження проєкту суттєво залежить від забезпечення підтримки з боку зацікавлених сторін. Інтенсивність співпраці з різними видами стейкхолдерів залежить від їх вагомості. Оцінка зацікавлених сторін у практиці проєктного менеджменту може здійснюватися за різними методиками, основними з яких є такі:

1. «Матриця підтримки та впливу» (рис. 1). Експертним методом оцінюються рівні підтримки та впливу зацікавленої сторони на проєкт [3].

Найсуттєвіша активна комунікаційна робота проводиться з «червоною зоною» зацікавлених сторін (квадрант 1), яка має найвищий пріоритет.

З метою просування проєкту представників цієї групи зацікавлених сторін проєктний менеджер періодично інформує щодо статусу проєкту, презентує динаміку досягнутих результатів тощо. «Помаранчева зона» (квадранти 2 та 3)

визначає активних зацікавлених сторін, взаємодія з якими має високий пріоритет.

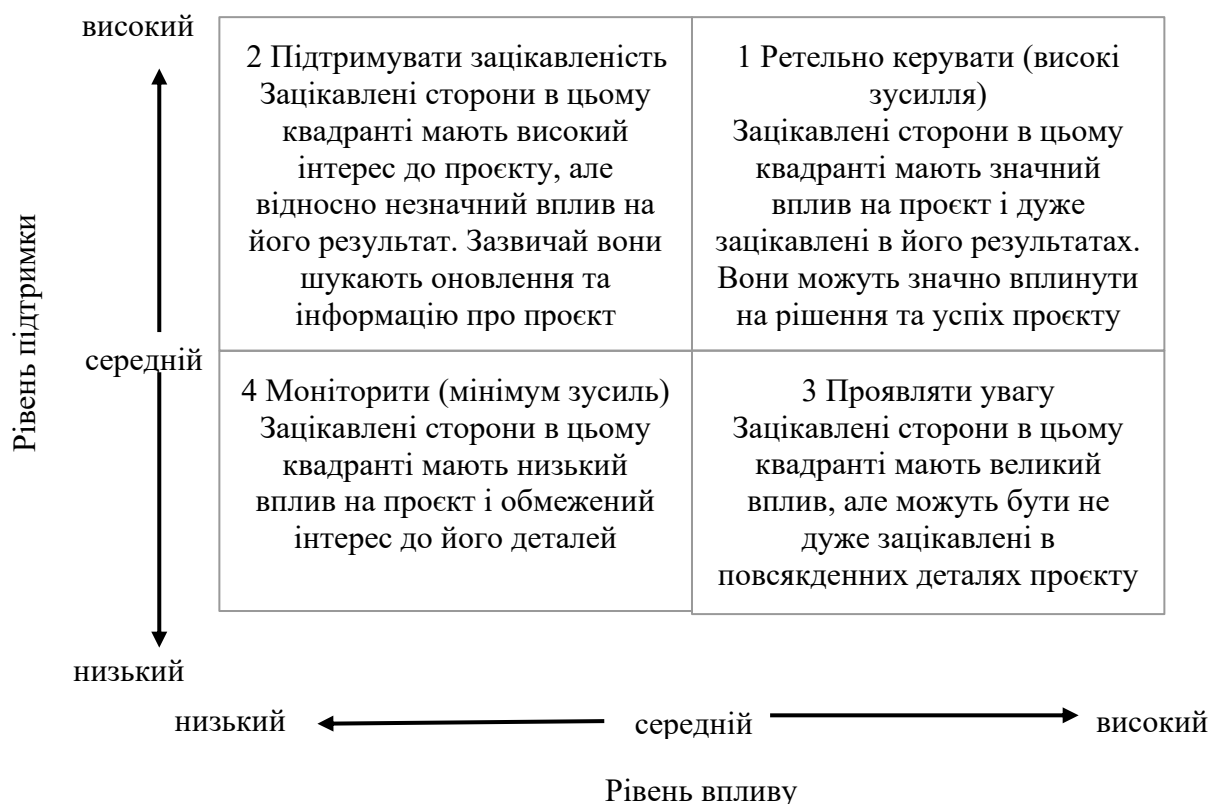


Рис. 1 – Розподіл зацікавлених сторін проєкту в матриці підтримки та впливу

Для певних представників цих груп стейкхолдерів проводяться щоденні зустрічі для інформування ходу виконання проєкту або пошуку рішень у разі необхідності коригувальних дій. «Зелена зона» зацікавлених сторін (квадрант 4) має низький пріоритет і потребує мінімальної підтримки та інформування з боку проєктного менеджера.

2. «Модель значущості» Мітчелла (рис. 2). Оцінюються рівні влади (здатність стейкхолдера нав'язувати свою волю через отримання доступу до примусових, матеріальних або соціальних засобів впливу), легітимності (доцільність, бажаність участі зацікавленої сторони) та терміновості (невідкладність задоволення вимог конкретного стейкхолдера, який вимагає негайної уваги і є критичним для проєкту) [1]. До «червоної зони» зацікавлених сторін (сегмент 7) відносять визначальних стейкхолдерів, які поєднують вимоги влади, терміновості та легітимності. «Помаранчева зона» (сегменти 4-6) включає стейкхолдерів з поєднанням двох вимог. До «зеленої зони» (сегменти 1-3) відносять стейкхолдерів з одним пунктом значущості.

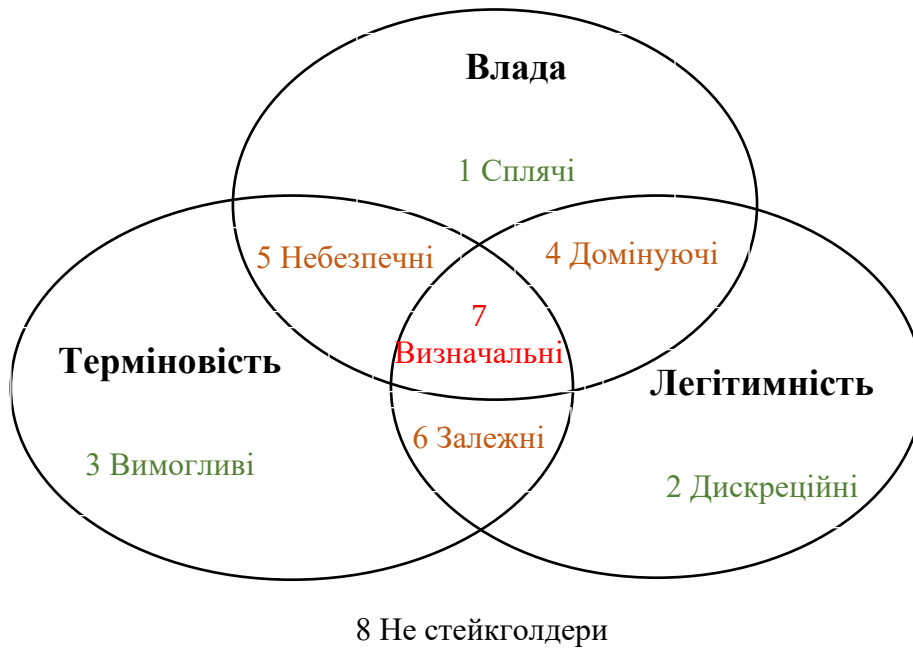


Рис. 2 – Групи та класи зацікавлених сторін за моделлю Мітчелла

3. Карта зацікавлених сторін. Оцінюються рівні: інтересу, впливу, доступу до нових ідей, знань і досвіду, легітимності [3]. На карті виділяють три зони: зону повноважень/ відповідальності (проектна команда); зона прямого впливу (замовники, працівники інших відділів); зона опосередкованого впливу (керівництво, зовнішні стейкхолдери).

4. Матриця «влада/динамізм». Оцінюються два критерія: рівень влади – здатність справляти вплив, рівень динамізму – зміна положення [2].

5. Модель Менделоу (матриця «влада/інтерес»). Оцінюються рівень влади/здатність на вплив; рівень інтересу/бажання впливати [2].

Таким чином, розподіл зацікавлених сторін за пріоритетністю дозволяє проєктному менеджеру зосередити зусилля на співпраці з найбільш впливовими групами стейкхолдерів.

Список використаних джерел:

1. Зосим М. Значущість зацікавлених сторін (Stakeholder Saliency): <https://www.maxzosim.com/stakeholder-saliency/>. Дата звернення: 18.03.2025.
2. Ковалевська А.В., Зеленський С.В. Аналіз моделей оцінки стейкхолдерів: прикладні аспекти формування стратегії сталого розвитку міст України. *Бізнес Інформ*. 2019. № 9. С. 299–307.
3. Шевченко Т. Стейкхолдери проєкту: хто такі та чому важливо налагодити з ними комунікацію: <https://surl.li/okwric>.

УДК 331.108.2:339.138:004.001

*Завербний А.С.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Гадик В.О.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Львівська політехніка»*

ВПРОВАДЖЕННЯ SCRUM-ПІДХОДІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ ПРОЄКТАМИ

Динамічність і нестабільність зовнішнього середовища стали потужним імпульсом для підприємств усього світу в пошуках нових підходів до управління. У таких умовах традиційні моделі управління дедалі частіше не відповідають вимогам гнучкості тому зростає інтерес до гнучких методологій управління проєктами, зокрема до Agile - ітеративного фреймворку, що виник у середовищі розробників ПЗ. Agile дозволяє командам адаптуватися до змін, прискорювати створення продукту та безперервно вдосконалювати роботу завдяки автономії, фокусу на пріоритетах і регулярній перевірці результатів [1].

Серед найпопулярніших практик Agile виокремлюється метод Scrum - структурований, але водночас адаптивний інструмент, який довів свою ефективність в ІТ-сфері та може бути застосованим в інших видах діяльності, зокрема в маркетингу [1]. Основні етапи впровадження Scrum у маркетингову діяльність передбачають формування Scrum-команди, визначення основних задач та пріоритетів та проведення Scrum -подій.

У командній структурі Scrum існують певні ролі:

- Product Owner – формує бачення проєкту, визначає вимоги, але не займається безпосередньо його реалізацією [2]. Ним може виступати директор відділу продажів, product manager чи замовник, які визначають стратегічний напрям кампанії та адаптують завдання до бізнес-цілей.

- Scrum Master – своєрідний координатор процесу, який стежить за дотриманням методології Scrum, усуває перешкоди та сприяє ефективній роботі команди [2]. Таку роль може займати керівник відділу маркетингу якщо він не виконує функцію Product Owner, проєктний та операційний менеджери.

- Scrum Team – група спеціалістів 7-9 осіб, що безпосередньо виконує завдання, створює, тестує та вдосконалює маркетингові продукти [2]. До складу команди можуть входити SMM-фахівці, копірайтери, дизайнери, відеографи, аналітики та маркетологи, які спільно працюють над успішною реалізацією кампаній.

Самоорганізовані команди мають прив'язку до подій, які тримають структуру та дисципліну в роботі. Виділяють п'ять видів скрам-подій:

1. Sprint – основний робочий цикл тривалістю від одного тижня до місяця, протягом якого команда працює над досягненням конкретної мети. Наприкінці спринту представлений результат повинен бути готовим до впровадження або тестування.

2. Sprint Planning – зустріч команди перед початком спринту, на якій визначаються ключові завдання та мета, а також формується детальний план виконання роботи.

3. Daily Scrum – короткі щоденні зустрічі команди для обговорення поточного статусу виконання завдань, наявності труднощів та виникнення можливих нових рішень.

4. Sprint Review – підбиття підсумків після завершення спринту. Команда презентує виконані завдання, аналізує отримані результати та визначає подальші кроки. На цьому етапі Product Backlog може змінюватися, враховуючи нові ідеї та можливості.

5. Sprint Retrospective – заключна зустріч команди, де обговорюються сильні сторони та проблемні моменти минулого спринту. Основна мета – виявити способи покращення процесу для наступного циклу роботи [2].

Метод Scrum також має свої особливі складові, без яких неможлива його реалізація:

- Product Backlog – перелік усіх завдань, необхідних для реалізації проєкту. Його веде Product Owner, постійно оновлюючи відповідно до змін у стратегії [2]. У маркетингових проєктах Product Backlog може містити такі завдання, як планування контенту, створення рекламних матеріалів, запуск реклами, аналіз відгуків та коригування кампаній;

- Sprint Backlog – це план обсягу роботи, створений розробниками для самих себе. Це водночас доступна та наочна картина роботи, яка має бути виконана протягом спринту для того, щоб досягти мети спринту [2]. Такими завданнями можуть бути: створення текстів для email-розсилок; налаштування та моніторинг цільових аудиторій; розробка графічних банерів для онлайн-реклами; запуск кампаній у Google Ads або Meta Ads тощо;

- Increment - кінцевий робочий продукт або його частина, яка готова для тестування або використання. Тобто успішна реалізація командою спринту у підсумку призвела до запуску ефективної маркетингової компанії [2].

Під час впровадження Scrum-методології у маркетингову діяльність керівництво може зіткнутися з опором з боку менеджерів середньої ланки через необхідність відмови від традиційних ієрархічних структур та делегування

більшої автономії командам. Також, виникає потреба у постійному навчанні та підтримці команди для ефективного використання Скрам-інструментів та принципів. Проте, попри ці виклики, підвищення гнучкості, покращення командної взаємодії, пришвидшення реалізації маркетингових кампаній та чіткіша орієнтація на потреби клієнтів — значною мірою компенсують початкові труднощі та сприяють досягненню стратегічних цілей організації.

Список використаних джерел:

1. *What is Agile Methodology? Exploring Its Principles and Practices.* NimbleWork. URL: <https://www.nimblework.com/agile/agile-methodology>.
2. *11 steps of Scrum.* Blog. Iamluminousmen. URL: <https://luminousmen.com/post/11-steps-of-scrum>.

УДК 338.47:657.37

Кобилінський О. Ю.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Літвінова В. О.,
кандидат економічних наук, доцент,
Одеський національний економічний університет

ЛОГІСТИЧНІ СИСТЕМИ ЯК НЕЗАМІННИЙ ІНСТРУМЕНТ В УПРАВЛІННІ ТОРГІВЕЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Логістичні інструменти є одним з найважливіших елементів ефективного управління торговими підприємствами, особливо в умовах сучасних викликів та змін. Одним з основних аспектів цього є ретельне планування та координація постачання й розподілу ресурсів, що дає змогу не лише забезпечити стабільність бізнесу, але й максимально ефективно використовувати обмежені ресурси. Важливу роль відіграє також забезпечення безпеки та надійності транспортування товарів, що дозволяє зменшити ризики для персоналу та вантажів.

Управління торговими підприємствами неможливе без стратегій, спрямованих на мінімізацію ризиків, зокрема через створення планів на випадок надзвичайних ситуацій. Це дозволяє підприємству бути готовим до будь-яких непередбачуваних ситуацій і оперативно реагувати на них. Таким чином, логістичні інструменти стають не тільки основою для організації ефективного постачання, але й важливим інструментом для забезпечення безперебійної роботи підприємства в умовах змінного ринку та невизначеності.

Для ефективного управління логістичними процесами та досягнення конкурентних переваг торгові підприємства активно використовують інноваційні інструменти, які дозволяють оптимізувати різні етапи ланцюга постачання. Одним з таких інструментів є система управління ланцюгами постачання (SCM-системи), яка забезпечує інтеграцію всіх етапів процесу — від постачальників до кінцевих споживачів [1]. Вони сприяють прозорості операцій, що дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність кожного етапу ланцюга. Завдяки SCM-системам підприємства можуть легко відслідковувати рух товарів, що дає змогу приймати більш обґрунтовані рішення і швидко адаптуватися до змін на ринку.

Окрім того, системи управління запасами відіграють важливу роль у підтриманні балансу між попитом і пропозицією товарів, дозволяючи в реальному часі контролювати наявність товарів. Це дає змогу уникнути дефіциту або надлишкових запасів, що позитивно впливає на фінансові потоки підприємства. У поєднанні з автоматизацією складів через WMS-системи, які оптимізують зберігання та швидкість обробки замовлень, ці інструменти створюють ефективну логістичну інфраструктуру, здатну забезпечити безперебійне функціонування підприємства [2].

У сучасних умовах ведення бізнесу інформаційні технології стають важливими інструментами для оптимізації логістичних процесів і забезпечення ефективного управління. Одним із таких інструментів є програмне забезпечення для планування попиту, яке дає можливість підприємствам точно прогнозувати потреби ринку. Це дозволяє своєчасно коригувати виробничі та закупівельні стратегії, запобігаючи проблемам з надлишковими чи дефіцитними запасами. Завдяки цим технологіям компанії можуть знижувати ризики та більш ефективно реагувати на коливання попиту, що значно підвищує конкурентоспроможність на ринку.

Одним з важливих аспектів ефективного управління логістикою є оптимізація транспортування товарів, і в цьому процесі транспортні управлінські системи (TMS) займають ключову роль [2]. Вони дають можливість компаніям значно знизити витрати на транспортування та покращити своєчасність доставок, завдяки чітко продуманим маршрутам. Системи аналізують безліч факторів, таких як рух транспорту, погодні умови та інші змінні, що дозволяє планувати найбільш ефективні маршрути. Це дозволяє значно скоротити час доставки товарів, підвищуючи ефективність усієї логістичної ланки.

Зі стрімким розвитком електронної комерції інтеграція логістичних систем з онлайн-платформами стає важливою для автоматизації процесів замовлень, доставки та обробки платіжних даних. Мобільні додатки і GPS-трекінг додають

рівень контролю, дозволяючи відстежувати доставку товарів у реальному часі. Це забезпечує прозорість і можливість швидко реагувати на затримки чи інші проблеми [3].

Отже, узагальнюючи вище сказане, можна зробити висновок, що логістичні інструменти є незамінним елементом в управлінні торговими підприємствами. Вони дозволяють оптимізувати процеси постачання, транспортування та управління запасами, знижуючи витрати та підвищуючи ефективність діяльності. Завдяки інтеграції з сучасними технологіями, такими як мобільні додатки та онлайн-платформи, підприємства можуть забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів та оперативно реагувати на зміни на ринку. Таким чином, застосування логістичних інструментів забезпечує стабільний розвиток і конкурентоспроможність бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Дубовик С. Г., Сигида Н. О., Спесивий Ю. Ю. (2018). *Управління ланцюгами поставок підприємств, їх сутність і структура. Економіка та суспільство*. 18. С. 402-410.
2. Іванов С. В., Ляшенко В. І., Осадча Н. В. (2022). *Стратегічні напрями формування експортної стратегії України в умовах відновлення економіки. Економічний вісник Донбасу*. № 1 (67). С. 16-27.
3. Яценко О., Гріазіна А, Шевчук, О. (2019). *Електронна комерція як елемент глобальної торговельної системи. Світове господарство і міжнародні економічні відносини*, 8 (218), 4-15.

УДК 656.8:339.3

Кобцев С.В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Боднар О.В.,**
доктор економічних наук, старший науковий співробітник,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВПЛИВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «НОВА ПОШТА» НА РОЗВИТОК РИНКУ ПОШТОВИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ УКРАЇНИ

Логістика в умовах сучасної глобалізації є одним з визначальних факторів у формуванні конкурентоспроможності суб'єктів ринку. Проте, для України якість та швидкість доставки вантажів є питанням виживання в умовах війни. Умови розвитку транспортної логістики в нашій країні, на нашу думку, слід розглянути на прикладі ТОВ «Нова пошта», яке є лідером у наданні послуг по

доставці вантажів. Метою дослідження є визначення основних факторів успіху компанії та впливу її діяльності на розвиток ринку поштових перевезень.

Встановлено, що протягом 2001 – 2009 рр. відбулося стрімке зростання активності ТОВ «Нова пошта» на зазначеному ринку. Протягом семи років з початку свого заснування (2001 рік) компанія змогла досягнути рівня беззбитковості. З 2009 року обсяг перевезень склав 1,6 млн посилок, що забезпечило одну із провідних позицій на ринку експрес-доставки в Україні [1].

Згідно дослідження проведеного Гурочкіною В.В. та Йосифчук Я.М., частка ТОВ «Нова пошта» на ринку поштових послуг протягом 2012-2021 рр зросла до 65%. При цьому слід зазначити, що темп зростання за десятирічний період склав 54 в.п. (рис. 1).

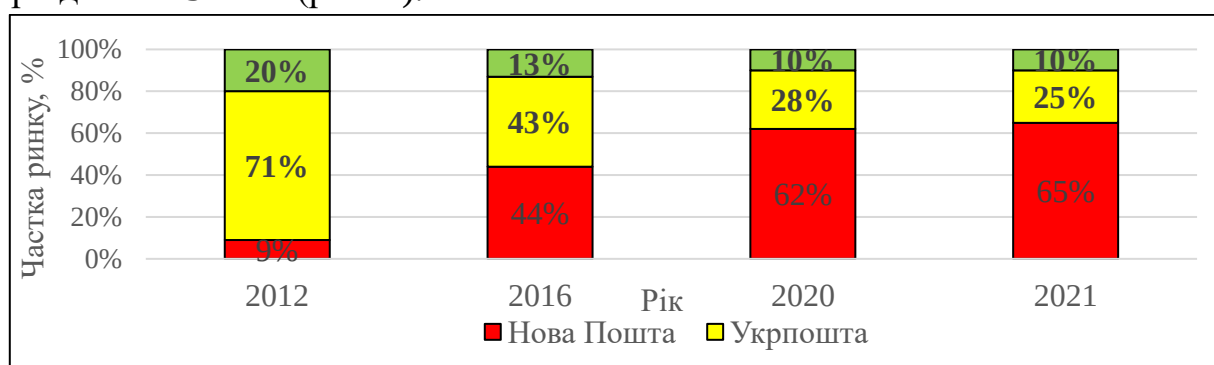


Рис 1. – Структура ринку поштових перевезень України в розрізі основних гравців.

Джерело: складено автором за даними [2, с. 3]

Встановлено, що другим за розміром учасником ринку поштових послуг в Україні є АТ «Укрпошта». Проте, на відміну від ТОВ «Нова Пошта», частка підприємства протягом аналізованого періоду знизилася та у 2021 р. становила лише 25%. За результатами дослідження, у 2023 році загальний об'єм внутрішніх поштових відправлень в Україні становив 525,9 млн одиниць [5, с. 35]. Основну частину цього об'єму забезпечило ТОВ «Нова Пошта» — близько 78% від загальної кількості відправлень. Частка АТ «Укрпошта» склала приблизно 10%. Обсяги відправлень ТОВ «Нова Пошта» перевищили обсяги АТ «Укрпошта» у 8,24 рази.

Нами було проведено порівняльний аналіз об'ємів відправлень на внутрішньому ринку протягом 2022-2023 (табл. 1).

Поряд із цим виявлено, що у 2023 році порівняно із попереднім роком приріст кількості відправлень для АТ «Укрпошта» був дещо вищий порівняно із ТОВ «Нова пошта» та становив 34%.

Таблиця 1.

Об'єми поштових відправлень на внутрішньому ринку України в розрізі найбільших учасників

Назва	Об'єми внутрішніх відправлень		
	2022 рік (млн. посилок)	2023 рік (млн. посилок)	Приріст, %
АТ «Укрпошта»	37	50	34%
ТОВ «Нова Пошта»	317	412	30%

Джерело: складено автором за даними [3, с. 4; 4, с. 5]

Нами було здійснено аналіз тарифів на поштові перевезення аналізованого підприємства порівняно із конкурентами станом на жовтень 2024 року (табл. 2):

Таблиця 2.

Тарифікація поштових перевезень Україною ТОВ "Нова Пошта" та АТ "Укрпошта".

Вид посилок (обмеження за вагою)	Тарифи на перевезення вантажу, грн			Відхилення у вартості "Нової Пошти" від "Укрпошти", (%)	Відхилення у вартості "Нової Пошти" від "Укрпошти Експрес", (%)
	Укрпошта	Укрпошта Експрес	Нова Пошта		
до 2 кг	45	60	80	44	25
до 10 кг	75	100	110	32	9
до 30 кг	130	150	160	19	13

Джерело: складено автором за даними [6]

Порівняльний аналіз показує, що вартість перевезень ТОВ «Нова Пошта» стабільно вища, ніж у АТ «Укрпошта». Найбільше відхилення у вартості спостерігається для посилок до 2 кг, де вартість доставки досліджуваним підприємством перевищує стандартний тариф «Укрпошти» на 44%, а покращений «Укрпошта Експрес» на 25%, що вказує на найбільшу цінову нерівність серед усіх наведених тарифів. Наважаючи на загалом вищу вартість перевезень від ТОВ «Нова Пошта» для кожного виду посилок, високий попит на послуги ТОВ «Нова Пошта» свідчить про те, що на уподобання споживачів має вплив не лише цінова складова.

На нашу думку, основним і визначальним фактором стрімкого зростання досліджуваного підприємства стала її швидка та надійна доставка. Це зумовило певні перетворення на ринку поштових перевезень та вищу якість логістичних послуг. За даними перевізника у 2022 році, середній час доставки для ТОВ «Нова Пошта» зі способом (типом) послуги «Відділення – Відділення» складала від 1 до 2 днів [7]. Для порівняння, середній час стандартної доставки АТ «Укрпошта»

становить не менше 3 днів. У період воєнного стану мають місце деякі збільшення термінів доставки, що може бути зумовлене ходом бойових дій, проте вони мають фрагментарний характер.

ТОВ «Нова Пошта» сформувала власну логістичну мережу з метою уникнення залежності від тогочасних шляхів перевезень (державна пошта). Керівництво компанії відмовилося від централізованої моделі, яку на той час використовувало АТ «Укрпошта», у якій більша частка відправлень проходила через сортувальні центри в Києві.

ТОВ «Нова Пошта» розбудовувала більш розгалужену та самостійну модель. Станом на кінець 2023 року, логістична мережа компанії налічує 11460 відділень – це на 24% більше, ніж кількість відділень у 2022 році, 15590 поштоматів – на 13% більше аналогічного показника за попередній рік, 44 сортувальних термінали, 90 депо та понад 6000 автотранспортних засобів [8, с. 18-19]. Вони вирізняються з-поміж інших подібних установ своєю пропускну здатністю, так КІТ здатен опрацювати до 50 тисяч посилок на годину, ХІТ – до 14 тисяч, ЛІТ – до 15 тисяч [9]. Для порівняння, станом на початок 2024 року АТ «Укрпошта» завершила автоматизацію сортувальних ліній власного логістичного терміналу «Київ - Правий», збільшивши цим самим його пропускну здатність до 18 тисяч посилок на годину, що в 2,8 рази менше за аналогічний термінал від ТОВ «Нова Пошта» [10]. В цілому, це дозволило ТОВ «Нова Пошта» не лише зміцнити власні логістичні спроможності, а й суттєво трансформувати логістичний ринок України. Компанія встановила нові ринкові стандарти у швидкості, надійності та зручності доставки.

Наступним фактором утримання високого попиту на послуги ТОВ «Нова Пошта» є наявність власних мобільних застосунків (додатків). Слід зазначити, що застосування цього діджитал інструменту зумовило новий етап розвитку ринку послуг із поштових перевезень. Це значно спростило відстежування та поштові операції для споживачів, та стала першопричиною появи поштоматів, які на даний момент вже переважають кількість відділень за рахунок економії та відносної зручності. Проте, якість застосунку для поштового оператора коректно буде оцінювати через екосистему в якому він функціонує загалом. «Нова Пошта» та «Нова Пошта old» є варіаціями одного і того ж застосунку, з єдиною відмінністю в функціональності.

Сучасніший застосунок «Нова Пошта» пропонує більшу персоналізацію, охоплюючи вже не лише процес відправки та отримання, а й низку інших послуг, на кшталт фінансових переказів (використовуючи власний фінансовий сервіс NovaPay), персоналізовані тарифи для малого і середнього бізнесу та нову систему нарахування бонусів, які потім пропонують конвертувати в знижку на

доставку чи при купівлі в інтернет-магазинах партнерів. Відтак, підприємство в значній мірі сприяє розвитку цифровізації на ринку поштових перевезень, стимулюючи конкурентів до впровадження, подібних рішень та загального покращення власних цифрових сервісів.

На даний момент ринок поштових перевезень України демонструє активне зростання, незважаючи на виклики, спричинені війною. В цьому суттєву роль відіграє ТОВ «Нова Пошта» завдяки впровадженню власних інноваційних сервісів, розширенню спектру послуг доступних користувачам, та безперервному розширенню мережі покриття. Зараз можна чітко простежити процес еволюції компанії з поштового оператора, у багатофункціональну логістично-фінансову екосистему, що забезпечує їй лідерство на внутрішньому ринку.

Список використаних джерел:

1. Нова Пошта. Історія компанії: веб-сайт. URL: https://novaposhta.ua/istoriya_kompanii
2. Гурочкіна, В., & Йосифчук, Я. (2023). Драйвери успіху ТОВ “Нова пошта” на ринку поштових послуг України. Підприємництво та інновації, (26), 38-46. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.6>
3. Укрпошта. ЗВІТ виконавчого органу АТ «УКРПОШТА» про результати роботи фінансово-господарської діяльності Товариства за 2023 рік. URL: <https://surl.li/kjajyk>
4. Нова Пошта. Звіт про управління ТОВ «Нова Пошта» за 2023 рік. URL: <https://surl.li/qwzdqb>
5. Звіт про діяльність НКЕК за 2023 рік. URL: <https://surl.li/lfmvtb>
6. Ринок поштових послуг в Україні. Що буде з тарифами. РБК Україна: веб-сайт. URL: <https://surl.li/gxjzjh>
7. Нова Пошта. Швидкість доставки травень 2022 року. URL: <https://surl.li/cc/upletb>
8. Нова Пошта. Звіт зі сталого розвитку 2023 рік. URL: <https://online.fliphtml5.com/vxfnj/eubk/#p=1>
9. Інноваційні термінали. Нова пошта: веб-сайт. URL: https://novaposhta.ua/lvivskiy_innovatsiy_niy_terminal
10. Укрпошта стає швидшою: 100% посилок оброблятиметься на автоматизованих лініях. Укрпошта: веб-сайт. URL: <https://surl.li/cc/ekixiz>

УДК 658.5:338.45:005.21

*Коверга С.В.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління та адміністрування,
Дрига О.А.,
здобувач вищої освіти,
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»*

АДАПТИВНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ

Військова агресія проти України стала фактором глибокої трансформації економіки та промисловості, спричинивши руйнування виробничих потужностей, перебої в постачанні сировини та комплектуючих, а також значні логістичні ускладнення. Особливо гостро ця проблема постала перед промисловими підприємствами, які історично залежали від стабільних ланцюгів постачання, сформованих ще до початку бойових дій. В умовах порушення традиційних виробничих зв'язків підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі, впроваджуючи нові підходи до забезпечення стійкості постачання та управління ризиками.

Адаптивні бізнес-моделі є інструментом, що дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними навіть в умовах кризи. У сучасній економічній літературі вони розглядаються як комплекс динамічних стратегій, які дають змогу швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та мінімізувати ризики, пов'язані з перебоями в постачанні. Одним із ключових теоретичних підходів є концепція динамічних спроможностей [1], згідно з якою компанії можуть зберігати ефективність у довгостроковій перспективі через здатність передбачати загрози та оперативно змінювати бізнес-процеси. У цьому контексті важливим є застосування моделей антикрихкості [2], які базуються не просто на принципі виживання в умовах нестабільності, а й на використанні кризових ситуацій як можливостей для розвитку.

З практичного погляду адаптація бізнес-моделей промислових підприємств в Україні передбачає декілька ключових стратегій. По-перше, диверсифікація постачальників та скорочення залежності від імпорتنих комплектуючих є основним напрямом стабілізації ланцюгів постачання. Якщо до 2022 року значна частина українських виробництв була інтегрована у спільні виробничі ланцюги з пострадянськими країнами, то після початку широкомасштабних бойових дій підприємства змушені переорієнтовуватися на європейських постачальників [3]. По-друге, цифровізація логістичних процесів, зокрема використання технологій Supply Chain 4.0, дозволяє покращити

прогнозування ризиків і мінімізувати перебої в постачанні через аналіз великих масивів даних у реальному часі [4].

Ще одним важливим аспектом є локалізація виробництва, тобто розміщення виробничих потужностей у безпечніших регіонах країни та створення внутрішніх кластерів для виробництва критично важливих компонентів. Ця стратегія підтримується як на державному рівні [5], так і міжнародними організаціями, які інвестують у відновлення промислового сектору України. Зокрема, адаптивні бізнес-моделі успішно реалізуються через поєднання державних програм підтримки експортерів, локальних ініціатив із розвитку виробничих кластерів та інвестування в гнучкі логістичні системи [6].

Незважаючи на активні заходи з адаптації, промислові підприємства України стикаються з низкою викликів, серед яких нестача кваліфікованої робочої сили, що виникла внаслідок міграції населення та мобілізації, енергетична нестабільність, яка потребує впровадження альтернативних джерел енергії, а також обмежений доступ до фінансових ресурсів, необхідних для модернізації виробництва. У цих умовах важливу роль відіграють державні програми підтримки промисловості, спрямовані на розвиток внутрішніх виробничих кластерів, а також міжнародне співробітництво, яке дозволяє українським підприємствам інтегруватися в глобальні ланцюги постачання. Для підвищення стійкості промислового сектору необхідним є розвиток державних ініціатив із підтримки підприємств, які втратили традиційних постачальників, та стимулювання внутрішнього виробництва критично важливих компонентів. Крім того, необхідно посилювати співпрацю з європейськими партнерами, спрощуючи сертифікаційні процедури та сприяючи виходу українських виробників на нові міжнародні ринки.

Ключовими напрямками післявоєнного відновлення промислового сектору України, на наш погляд, є залучення міжнародних інвестицій, впровадження цифрових технологій, підвищення енергоефективності, інтеграція у європейські виробничі ланцюги та розширення кооперації з міжнародними технологічними компаніями. Використання адаптивних бізнес-моделей є основою стійкого розвитку промислових підприємств, дозволяючи їм зберігати конкурентоспроможність навіть в умовах високої невизначеності. Подальші дослідження будуть зосереджені на розробці економетричних моделей оцінки ефективності різних стратегій адаптації та їхнього впливу на економічне зростання промислового сектору України.

Список використаних джерел:

1. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). *Dynamic capabilities and strategic management. Strategic management journal*, 18(7), 509-533.

2. Taleb, N. N. (2014). *Antifragile: Things that gain from disorder* (Vol. 3). Random House Trade Paperbacks.
3. KPMG global tech report 2023. URL: <https://surl.li/sikhdq>
4. Ivanov, D., & Dolgui, A. (2021). A digital supply chain twin for managing the disruption risks and resilience in the era of Industry 4.0. *Production Planning & Control*, 32(9), 775-788. <https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1768450>
5. The World Bank In Ukraine. URL: <https://surl.li/gjiqte>
6. Christopher, M., & Holweg, M. (2011). *Supply chain 2.0: Managing supply chains in the era of turbulence*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-0-85729-129-2>

УДК 339.138

Краснощок В. В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Запорізький національний університет

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГУ АПК УКРАЇНИ: ПОДОЛАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ВИКЛИКІВ

Агропромисловий комплекс (АПК) України традиційно виступає основою експортного потенціалу держави, забезпечуючи до 40% валютних надходжень до початку повномасштабного вторгнення у 2022 році. Війна спричинила глибоку логістичну кризу: блокаду морських портів, руйнування транспортної інфраструктури, подорожчання пального на 50–70% у 2022–2023 роках і зростання транспортних витрат на 25% у 2024 році [1]. У таких умовах цифрова трансформація маркетингової діяльності агропідприємств постає не як опція, а як стратегічна необхідність. Вона дає змогу подолати обмеження фізичної логістики, оптимізувати взаємодію з ринками та забезпечити гнучкість у кризових умовах.

З метою ілюстрації масштабів логістичних проблем, доцільно звернутися до статистики. У 2022 році ВВП України скоротився на 29%, а внесок сільського господарства зменшився на 39% [2]. За даними Організації економічного співробітництва та розвитку, у 2023 році необробленими залишилися 7,5% орних земель, а врожайність основних культур знизилася: пшениці – на 32%, кукурудзи – на 27%, ячменю – на 37%, соняшнику – на 15% [3]. Сукупно це дало падіння загального врожаю на 19,5% [3]. Навіть попри часткове функціонування ініціативи «зернового коридору» (33 млн тонн експорту з липня 2022 до липня 2023 року), втрати були значними [2]. Зведені статистичні дані ілюструють

ключові прояви логістичної кризи, спричиненої війною, та її безпосередній вплив на аграрне виробництво й експорт (див.табл.1).

Таблиця 1

Зведені статистичні дані стану аграрного ринку України

Показник	Рік	Значення
Скорочення експорту аграрної продукції	2023 vs 2021	-15%
Зростання витрат на транспортування	2024	+25%
Логістичні витрати у собівартості продукції	2025 (прогноз)	до 20%
Скорочення ВВП України	2022 vs 2021	-29%
Зменшення внеску сільського господарства у ВВП	2022 vs 2021	-39%
Необроблені орні землі	2023	7,5%
Загальне скорочення врожаю	2023	-19,5%
Експорт через «зерновий коридор»	07.2022–07.2023	33 млн тонн

Розроблено автором на основі [1 -3]

Отримані цифри підтверджують необхідність адаптації маркетингових стратегій АПК до нових реалій, де традиційна фізична логістика перестає бути надійною.

У відповідь на ці виклики провідні українські аграрні компанії вже впроваджують цифрові рішення, що оптимізують маркетингову діяльність. Платформа AGROXY надає інтерактивні логістичні карти та електронні контракти [4]. Компанія «Nibulon» реалізувала власний цифровий маркетплейс для роботи з покупцями з ЄС [5]. «Kernel» використовує штучний інтелект і big data для прогнозування попиту на соняшникову олію та оптимізації складів у портах Румунії. «Astarta-Kyiv» працює з платформою AgriChain, що забезпечила \$7 економії на гектар для AgriChain Land і \$8,1 додаткового прибутку для AgriChain Farm. Компанія «МХП» застосовує CRM-систему Bitrix24 і чат-боти, що дозволило скоротити час обробки замовлень на 40%. Інноваційний кооператив «АгроДрон» реалізував дрон-доставку насіння і добрив для малих фермерських господарств.

Водночас цифрова трансформація вимагає розв'язання низки проблем. По-перше, лише 14% малих агропідприємств користуються CRM або ERP-системами [6], що свідчить про цифрову нерівність. По-друге, зростає загроза кібератак: CERT-UA зафіксувала збільшення атак на аграрний сектор на 38% у 2023 році [1]. Крім того, поширення дезінформації щодо українських агропоставок може впливати на міжнародну торгівлю. У цьому контексті актуальним є не лише впровадження ІТ-рішень, а й підвищення кіберстійкості,

навчання персоналу, залучення грантових ресурсів ЄС та формування партнерств з ІТ-сектором.

Для узагальнення потенціалу цифрової трансформації маркетингу в умовах війни доцільно використати TOWS-аналіз, що поєднує сильні й слабкі сторони сектору із зовнішніми загрозами та можливостями (див.табл.2).

Таблиця 2

Цифровізація маркетингової діяльності АПК

	Можливості (О)	Загрози (Т)
	O1 – Попит на цифрові рішення O2 – Гранти ЄС O3 – Розвиток e-commerce	T1 – Кіберзагрози T2 – Інфраструктурна нестабільність T3 – Дезінформація на ринках
Сильні сторони		
S1 – Експортний потенціал S2 – Наявність інноваційних компаній	SO1 – Вихід на міжнародні платформи SO2 – Масштабування big data SO3 – Грантова участь	ST1 – Посилення кіберзахисту ST2 – Резервні канали збуту ST3 – Контрнарративи до дезінформації
Слабкі сторони		
W1 – Брак інвестицій W2 – Низький рівень ІТ-компетенцій	WO1 – Залучення коштів з Digital Europe WO2 – Онлайн-навчання для фермерів WO3 – ІТ-аутсорсинг	WT1 – Поступове впровадження технологій WT2 – Шаблонні рішення з низьким порогом входу

Розроблено автором на основі [7,8]

TOWS-матриця підтверджує, що потенціал цифрової трансформації можна реалізувати лише за умови узгодженого використання сильних сторін (інноваційність, експортний потенціал) та системної підтримки слабших елементів галузі — зокрема малих і середніх підприємств, що мають обмежений доступ до інвестицій і технологій.

Таким чином, цифрова трансформація маркетингової діяльності аграрного сектору в умовах війни є не лише засобом подолання поточних логістичних викликів, а й фундаментом для формування довгострокової стійкості та конкурентоспроможності. Вона сприяє оптимізації витрат (на 15–20%) [5], розширенню ринків збуту, зниженню залежності від фізичної логістики та зміцненню позицій України на міжнародному аграрному ринку. Успішна реалізація цифрової трансформації потребує масштабного залучення грантових ресурсів, кіберзахисту, підготовки кадрів та підтримки міжнародних партнерів. У довгостроковій перспективі саме цифровізація здатна вивести український АПК на новий рівень глобальної інтеграції та інноваційного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Міністерство аграрної політики та продовольства України. (2024). Офіційний сайт. URL: <https://minagro.gov.ua>
2. Center for Strategic and International Studies. (2023). Food as the “Silent Weapon”: Russia’s Gains and Ukraine’s Losses. Washington, DC. URL: <https://www.csis.org/analysis/food-silent-weapon-russias-gains-and-ukraines-losses>
3. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2022). The Impacts and Policy Implications of Russia’s Aggression against Ukraine on Agricultural Markets. Paris. URL: <https://surl.li/bzxndx>
4. International Conference on Agriculture and Food Security. (2023). Digitization in Agribusiness. URL: <https://surl.lu/zlswos>
5. Large Scale Agriculture. (2023). What Drives Digital Transformation of Agriculture: The Case of Ukraine. URL: <https://surl.li/qfgaoe>
6. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2023). Digital agriculture and smallholder integration in Eastern Europe. URL: <https://www.fao.org/digital-agriculture/smallholder-integration/en/>
7. Weihrich, H. (1982). The TOWS Matrix—A Tool for Situational Analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54–66.
8. European Commission. (2021). The Digitalisation of the European Agricultural Sector. URL: <https://surl.li/eqppnl>

УДК 656.073.5

Курадовець Ю.В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ТА ЛОГІСТИКА ОСТАННЬОЇ МИЛІ: ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ

Електронна комерція (e-commerce) в останні роки переживає бурхливий розвиток, що має суттєвий вплив на організацію та ефективність логістичних процесів. Одним із найбільших викликів для компаній стає управління логістикою останньої милі — етапом доставки товару безпосередньо до кінцевого споживача. Саме цей етап визначає не лише вартість та ефективність логістичних операцій, а й безпосередньо впливає на досвід покупця та його задоволеність послугами. У сучасних реаліях доставка стає не просто операцією,

а критично важливим елементом, який може визначити конкурентоспроможність компанії.

У міру того, як електронна комерція продовжує зростати, з'являються нові проблеми, які вимагають комплексних рішень. Одним із головних викликів є високі вимоги споживачів до швидкості та зручності доставки. Вони очікують, що замовлені товари прибудуть швидко, точно в обумовлений час і без затримок. Однак досягнення цього рівня сервісу не є простим завданням [2, с.194]. Крім того, високі очікування клієнтів можуть значно збільшити витрати компаній, що впливає на загальну ефективність логістичних процесів.

Однією з найбільших проблем є перевантаження міської інфраструктури, що часто призводить до заторів, обмежень для транспорту та дефіциту паркувальних місць. В умовах таких обмежень кур'єрські служби стикаються з труднощами у своєчасному виконанні доставок, що, в свою чергу, збільшує витрати на логістичні послуги і знижує ефективність операцій.

Але проблема з перевантаженням не обмежується лише великими містами. У віддалених чи сільських районах питання доступу та витрат на доставку стають особливо гострими. Відстані, менша щільність населення і низька рентабельність доставок часто роблять останню мілью економічно неефективною. У цьому контексті пошук нових рішень для доставки в сільські райони є важливим кроком на шляху до зниження витрат і забезпечення доступності для всіх клієнтів.

З точки зору екології, зростання кількості доставки товарів призводить до збільшення вуглецевого сліду та забруднення навколишнього середовища. Висока кількість доставок, особливо в межах великих міст, сприяє викидам шкідливих газів, що негативно впливає на якість повітря та загальний екологічний стан. Це викликає необхідність пошуку альтернативних і більш екологічно чистих методів транспортування товарів.

Не менш важливим є питання повернення товарів, яке залишається серйозною проблемою для багатьох компаній. У категоріях товарів, таких як одяг та взуття, рівень повернень може досягати значних показників. Це, в свою чергу, потребує організації зворотної логістики, що є складним і витратним процесом, особливо коли йдеться про управління поверненнями в умовах постійно зростаючого обсягу замовлень.

Не зважаючи на численні проблеми, сучасні технології та інноваційні підходи відкривають нові можливості для оптимізації логістики останньої милі. Одним з основних напрямів є цифровізація та автоматизація процесів. Використання сучасних платформ для управління доставкою дозволяє відстежувати товари в реальному часі, автоматично коригувати маршрути

кур'єрів, враховуючи погодні умови, пробки та інші зовнішні фактори. Ці технології сприяють значному зменшенню витрат і забезпеченню швидкої та точнішої доставки [1, с.505].

Окрім того, швидке впровадження мікрохабів і локальних складів стає важливим елементом в організації доставки останньої милі. Мікрологістика дозволяє значно зменшити витрати на транспортування товарів, знижуючи час на доставку та полегшуючи доступ до товарів для клієнтів. Розвиток мережі поштоматів та пунктів самовивозу допомагає клієнтам зручніше отримувати посилки, знижуючи навантаження на кур'єрські служби та оптимізуючи логістичні витрати.

Ще одним значним кроком є використання альтернативного транспорту, зокрема, електричних велосипедів, дронів та безпілотних автомобілів. Це не тільки дозволяє зменшити рівень викидів, але й сприяє розвитку нових моделей доставки в густонаселених міських районах, де традиційний транспорт може бути неефективним. Технології, як-от дрони, дають змогу здійснювати доставку до місць, які важко доступні для звичайного транспорту, тим самим скорочуючи час і витрати.

Важливим аспектом розвитку логістики останньої милі є екологічна відповідальність. Усе більше компаній впроваджують стратегії, спрямовані на зниження негативного впливу на навколишнє середовище. Це включає використання електричних транспортних засобів, переробленої упаковки, а також впровадження кліматично нейтральних методів доставки, що відповідають вимогам сталого розвитку.

Отже, логістика останньої милі є одним із найбільш важливих, але й складних аспектів у сфері електронної комерції. З усіма викликами, які виникають в умовах швидкої урбанізації та змін у поведінці споживачів, успішна організація цього процесу є необхідною умовою для досягнення конкурентоспроможності. Використання цифрових технологій, розвиток нових моделей доставки, а також інтеграція екологічно чистих рішень відкривають значні перспективи для оптимізації процесів логістики останньої милі.

Список використаних джерел:

1. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія /за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. 593 с.

2. Якимішин Л.Я. Електронні ланцюги поставок товарів повсякденного попиту /Л.Я. Якимішин// Вісник Національного університету «Львівська політехніка» «Логістика». – 2011.– №706. – С. 193–197.

УДК 65.330.1

*Муратов В. М.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Пріб К.А.,
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЦИФРОВОГО ПРОДУКТУ

Враховуючи контекст, а саме управління розвитком цифрового продукту, ризик можна визначити як ризик недоотримання доходу або отримання збитків порівняно з прогнозованим варіантом [1]. Відповідно, управління ризиками важливо для максимізації доходу та уникнення збитків.

Особливостями цифрових продуктів в порівнянні з іншими гнучкість, швидкість оновлення, а також висока динамічність ринкового середовища. Це створює як і можливості для швидкого зростання, так і значні ризики пов'язані з невизначеністю та змінним попитом, можливістю клієнтів зрозуміти як використовувати цифровий продукт, ризики технічної реалізації, а також ризики відповідності стратегії компанії та її фінансовим можливостям [2].

Якісна аналітика – основа планування та формування концепції продукту. Дослідження цільової аудиторії, конкурентів та аналіз трендів дозволяє уникнути розробки нерелевантного продукту. Використання методів SWOT-аналізу, PESTEL-аналізу, Бізнес моделей із фокусом на визначення споживчої цінності [3], цифрових інструментів ринкового аналізу та опитування фокус-груп, побудова мапи емпатії та шляху користувача допомагають зрозуміти потреби ринку ще до початку реалізації.

Раніше перелічені підходи знижують ризики пов'язані з невідповідністю продукту ринковим запитам, за рахунок розуміння, який продукт потрібен споживачам, та звірити концепцію продукту з можливостями та стратегією організації. Крім того, дозволяють створити якісну аналітичну базу, яка дає змогу розпочати процес створення цифрового продукту

У рамках створення цифрового продукту варто звернути увагу на підхід Lean Startup. Розвиток продукту відбувається ітеративно. Етапи кожної ітерації:

- Створення концепції продукту або змін у ньому;
- Побудова прототипу або мінімально життєздатного продукту, який включає в себе базовий функціонал;
- Тестування користувачами та збір даних для аналітики;
- Корегування продукту на основі отриманих даних за необхідністю.

Такий підхід дозволяє значно знизити ризики, пов'язані з відповідністю вимогам ринку, а також фінансові ризики за рахунок постійного вдосконалення та коригування ще на початкових етапах. Зворотній зв'язок дозволяє створити дійсно цінний для споживачів продукт.

Принципи ітеративного розвитку, гнучкості та вдосконалення також застосовуються для управління процесом технічної реалізації цифрового продукту.

Agile – філософія, на принципах якої створені інструменти управління технічною реалізацією цифрового продукту. Принципи передбачають орієнтованість на гнучкість та результативність, цінність кожного учасника команди та постійну комунікацію між стейкхолдерами [5]. Серед інструментів, які були створені на основі принципів філософії Agile, слід виділити Scrum та Kanban.

Scrum передбачає управління технічною реалізацією у ітеративному режимі, «Спринтами», які у себе включають наступні етапи:

- Планування – визначення складності та списку задач командою;
- Виконання задач – команда працює над задачами;
- Демонстрація результату – отримання зворотного зв'язку;
- Ретроспектива – пошук шляхів покращення діяльності команди.

Результатом спринту є інкремент продукту [6].

Kanban – підхід до управління командою та продуктом, який фокусується на візуалізації неперервного потоку завдань. Підхід базується на використанні дошки Kanban, яка включає в себе статус задач та виконавців [7].

Використання гнучких підходів до розробки дозволяє знизити ризики технічної реалізації за рахунок більш ефективного управління командою з фокусом на залученість та результативність, інтерактивність, постійної співпраці між стейкхолдерами, а також своєчасне виявлення відхилень та внесення необхідних змін.

Таким чином, управління ризиками цифрового продукту передбачає застосування сучасних підходів до аналітики, бізнес моделювання, проведення інтерв'ю, застосування Lean та Agile підходів. Ці підходи враховують особливості цифрових продуктів і дозволяють значно зменшити ризики та суттєво підвищити шанси на успіх та сталість розвитку цифрового продукту.

Список використаних джерел:

1. Івченко І.Ю. *Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій. Навчальний посібник.* Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
2. Cagan M. *How to Create Tech Products Customers Love.* Hoboken : Published by John Wiley & Sons, Inc. 2017. 368 p.

3. Osterwalder A., Pigneur Y. *Business Model Generation*. Hoboken : Published by John Wiley & Sons, Inc. 2017. 288 p.
4. Ries E. *Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. London : Published by Portfolio Penguin, 2011. 336 c.
5. Agile-маніфест розробки програмного забезпечення. 2001. URL: <https://agilemanifesto.org/iso/uk/manifesto.html> (дата звернення 03.04.2025)
6. Сазерленд Д. *Scrum. Навчись робити вдвічі більше за менший час*. Харків : Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2022. 280 с.
7. Андерсон Дж. Д. *Канбан. Успішні еволюційні зміни для вашого технологічного бізнесу*. Харків : Фабула, 2022. 288 с.

УДК 339.5:355.02

Продіус Ю.І.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародного менеджменту та інновацій,
Герич Р. В.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Одеська політехніка»

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ІМПОРТНІ ПРОЦЕСИ В УКРАЇНІ

Військові конфлікти, зокрема повномасштабне вторгнення росії в Україну, спричинили глибокі зміни у всіх сферах економіки, особливо в зовнішньоекономічних відносинах. Імпортні процеси, як один із ключових елементів міжнародної торгівлі, зазнали значного впливу через введення воєнного стану. Варто відзначити, «...що зовнішня торгівля розглядається як одна з основних складових національної економіки, яка безпосередньо впливає на валовий національний продукт, платіжний баланс країни. Також розвиток зовнішньої торгівлі дозволяє країні зайняти відповідне місце на міжнародній арені через формування та реалізацію міжнародних торговельних відносин з країнами світу» [2, с. 51].

Однією з найбільших проблем імпортової діяльності в умовах воєнного стану стало порушення логістичних ланцюгів. Вторгнення ворога призвело до блокування багатьох морських портів, через які здійснювалося понад 60% зовнішньої торгівлі України. Такі ключові порти, як Одеса, Миколаїв та Маріуполь, стали або недоступними, або значно обмеженими у своїй діяльності.

Це змусило бізнес шукати нові логістичні рішення, що призвело до зростання вартості транспортування та збільшення часу доставки товарів.

Наземні маршрути, які сполучають Україну з Європою, взяли на себе значну частину імпортного потоку. Однак і ці шляхи зіткнулися з перевантаженістю, а також з ризиками атак або знищення інфраструктури, що також спричинило значні затримки в постачанні товарів. Безперечно, «ринок транспортно-логістичних послуг має пряму і сильну кореляцію з економічним зростанням. Саме розбудова логістичної інфраструктури є одним з основних чинників відновлення та подальшого економічного зростання країни» [1].

Зміна валютного курсу стала ще одним серйозним наслідком воєнного стану. Девальвація гривні призвела до значного подорожчання імпортованих товарів, особливо стратегічних, таких як енергоносії, медичне обладнання та харчові продукти. Це ускладнило фінансову ситуацію як для держави, так і для підприємств. Зі зростанням цін на транспорт та необхідністю переорієнтації імпортних потоків на інші ринки, підвищилася й загальна вартість імпортних товарів для кінцевого споживача. Це негативно впливає на купівельну спроможність населення, підсилюючи інфляційні процеси.

У зв'язку з воєнним станом постала потреба переорієнтації на нові ринки постачання. До війни Україна активно співпрацювала з багатьма країнами, у тому числі з росією та Білоруссю. Однак із введенням воєнного стану ці економічні зв'язки були розірвані або значно обмежені. Український бізнес змушений шукати нових постачальників на ринках Європи, Азії. Це викликає тимчасові труднощі з безперервним забезпеченням українського ринку необхідними товарами.

Українські компанії, зокрема у сфері торгівлі, змушені швидко адаптуватися до нових умов. Багато підприємств скористалися міжнародною підтримкою і співпрацею з європейськими партнерами, що дозволило їм забезпечити стабільні постачання товарів. Одночасно важливим чинником стала диверсифікація ризиків шляхом пошуку альтернативних постачальників у різних регіонах світу.

Український уряд намагається адаптувати регуляторну базу під нові виклики. Аналіз ситуації засвідчує позитивні ініціативи, зокрема, «на сьогодні за митним законодавством на час дії воєнного стану основними нововведеннями для суб'єктів господарювання щодо імпорту товарів залишаються: спрощення документального оформлення митних декларацій, полегшення пропуску гуманітарної допомоги, звільнення від оподаткування ввезним митом соціально значущих продуктів харчування, лікарських засобів і медичних виробів,

звільнення (у певних випадках) від плати за виконання митних формальностей. Ці зміни дають змогу пришвидшити надходження у країну необхідних товарів.

Важливою ініціативою стало спрощення митних процедур для пришвидшення постачання критичних товарів, зокрема гуманітарної допомоги та військової техніки» [3, с. 63].

Отже, воєнний стан в Україні спричинив численні виклики для імпортерів процесів, однак він також спонукає до структурних змін і переосмислення зовнішньоекономічних зв'язків. Переналаштування логістичних ланцюгів, пошук нових постачальників і співпраця з міжнародними партнерами – це лише частина процесів, які допомагають Україні адаптуватися до нових умов.

Список використаних джерел:

1. Васильців Н. Трансформація та адаптація логістики до викликів в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2023, №55. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2912/2836>.
2. Ксендзук В. В., Власюк Т. О., Сергієнко І. Г. Оцінка впливу наслідків війни на розвиток зовнішньої торгівлі товарами на урбанізованих територіях України. *Економіка, управління та адміністрування*, 2023, №3(105), С. 51–58.
3. Фоміна О., Ромашко О., Шаповалова А. Державне регулювання операцій з імпорту в умовах воєнного стану. URL : <https://surl.li/fwsqdk>.

УДК 164.338

Сумець О.М.,
професор кафедри менеджменту,
Сілаєва К.В., Слащов Д.С.
здобувачі вищої освіти,
Харківський інститут ПрАТ ВНЗ «МАУП»

ЗОНИ ВПЛИВУ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ЛОГІСТИЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

Відповідно до концепції логістики логістичний менеджмент (ЛМ) виробничих підприємств пов'язаний з процесами перетворення вхідних потоків ресурсів в очікувані блага для споживача через реалізацію функцій планування, організації й управління. Отже, ЛМ має опосередковані зони впливу на логістичну діяльність (ЛД) виробничого підприємства, а саме на організацію вхідних логістичних потоків та безпосереднє здійснення логістичних активностей (ЛА) на фазі виробництва продукції і формування результату логістичної діяльності (рис. 1).

Вхідними логістичними потоками для здійснення ЛД є природні, людські, фінансові й інформаційні ресурси, які вважають об'єктом ЛМ. Під дією певних логістичних активностей усі потоки у відповідних формах і заданою періодичністю проходять через підсистеми і ланки логістичної системи підприємства, що надає змогу отримати конкретний результат – логістичний продукт із супутніми ефектами, що формують конкурентні переваги підприємства на визначеному сегменті ринку щодо ціни товару, якості обслуговування клієнтів тощо.

Отже, ураховуючи вказане, зазначимо, що логістичний менеджмент на будь-якому виробничому підприємстві слід формувати саме як цілісну систему, яка складається із трьох підсистем управління, а саме: підсистема вхідних логістичних потоків, що надходять до логістичної системи підприємства; підсистема логістичних потоків, що «перетікають» у межах логістичної системи підприємства і які зазнають всіляких перетворень; підсистема, що забезпечує надходження логістичного продукту безпосередньо до споживача із забезпеченням логістичних ефектів.

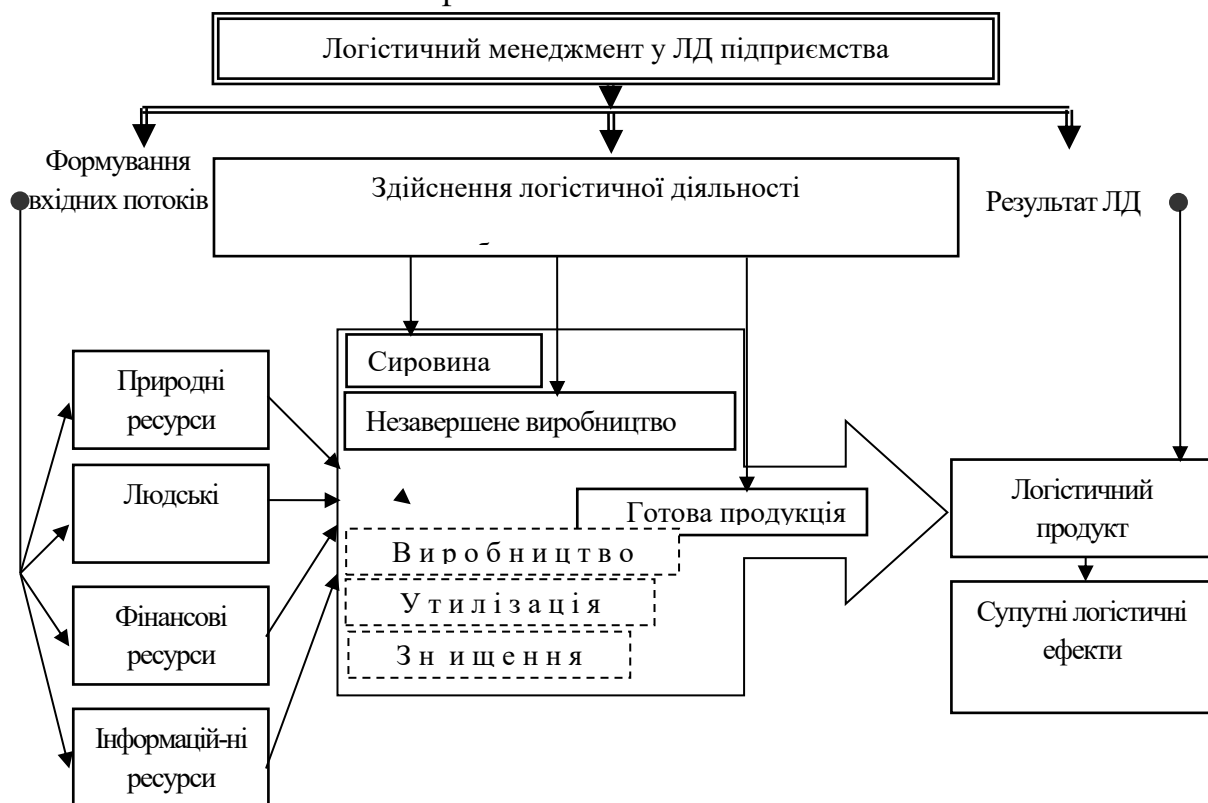


Рис. 1. – Зони впливу логістичного менеджменту на логістичну діяльність підприємства [4].

Логістична система сучасного підприємства становить взаємопов'язану і взаємозалежну сукупність елементів – матеріальної бази, персоналу і ЛМ як певного виду діяльності з організації робіт і управління всіма логістичними

підсистемами, включаючи також взаємовідносини між людьми на виробництві [5; 6]. Саме логістичний менеджмент поєднує в єдину систему персонал і матеріальну базу підприємства, а також визначає порядок перетворення персоналом вхідних ресурсів у кінцевий логістичний продукт. Структура підприємства і його система управління загалом «визначають сутність організаційного забезпечення логістичного менеджменту, його статичну, яка переходить у динамічний стан, коли керівники всіх рівнів управління починають виконувати свої функції у процесі поточної логістичної діяльності» [2, с. 52].

Дослідження складників логістичного менеджменту вказує на те, що він проникає в усі аспекти господарської діяльності підприємства. На думку вітчизняних учених, ЛМ є одним із значущих факторів підвищення ефективності ЛД підприємств [1; 2; 3]. Отже, ключова управлінська роль ЛМ полягає в забезпеченні раціонального, ефективного та результативного ведення логістичної діяльності суб'єктів господарювання.

Методологія сучасного логістичного менеджменту базується на системі наукових підходів та принципів. Їхнє дотримання забезпечує ефективну реалізацію логістичного менеджменту у загальній системі управління господарською діяльністю суб'єктів господарювання. Це зумовлено тим, що застосування на практиці наукових підходів і принципів логістичного менеджменту надає змогу керівництву сучасного підприємства більш коректно підійти до прийняття відповідних рішень щодо здійснення й подальшого поліпшення конкретних видів логістичної діяльності у межах виробничо-господарського процесу.

Список використаних джерел:

1. Крикавський Є. *Логістичне управління : підручник*. Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2005. 684 с.
2. Пономаренко В.С., Таньков К.М., Лепейко Т.І. *Логістичний менеджмент : підручник*. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. 440 с.
3. Посилкіна О.В. й ін. *Логістичний менеджмент фармацевтичного підприємства : монографія*. Харків : НФаУ, 2011. 772 с.
4. Сумець О. М., Огієнко С.О. *Логістичний менеджмент : навч. посіб. для самостійної роботи*. Харків : РВВ ХНТУСГ, 2018. 64 с.
5. Сумець О.М. *Логістична система підприємства АПК: визначення, аналогова модель функціонування, основні завдання*. Вісник ХНАУ імені В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки». 2013. № 5. С. 166–175.
6. Сумець О.М., Войтов В.А. *Логістичні системи і ланцюги постачань : навч. посіб.* Харків : КП «Міська друкарня», 2013. 194 с.

УДК 339.564:658.7(477)

*Ткачук В. С.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник, Боднар О. В.,
доктор економічних наук, професор,
Національний університет "Києво-Могилянська академія»*

ІНСТРУМЕНТИ СУЧАСНОГО ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЕКСПОРТІ УКРАЇНСЬКОГО МЕДУ

Україна є одним з найбільших експортерів меду у світі; зокрема, у 2022 році її частка в експорті меду до ЄС склала 24%, що забезпечило друге місце серед країн-експортерів. Більшість українського меду постачається за кордон як сировина в оптовій тарі – наливом у великі харчові бочки ємністю близько 300 літрів, де відбувається подальше фасування в країнах-імпортерах. Прикладом є компанія Beehive [1] – один із лідерів українського медового експорту, яка з 2013 року має сучасний завод у Черкаській області (проектна потужність понад 10 тис. тон меду на рік).

Виробничі лінії Beehive дозволяють як розливати продукцію в бочки для оптового експорту, такі пакувати мед у скляні банки різного об'єму для роздрібного продажу. Такий формат постачання відповідає запитам міжнародних дистриб'юторів і дає змогу українським експортерам реалізовувати значні партії меду оптом. Водночас постає питання, чи є дана стратегія оптимальною з точки зору отримання доданої вартості та посилення позицій українських брендів на зовнішніх ринках.

Постачання меду у великих бочках має кілька важливих переваг з логістичної та комерційної точок зору. По-перше, використання оптової тари (300-літрових бочок) мінімізує питомі витрати на пакування і транспортування продукції: однаковий обсяг меду у дрібній фасовці потребує значно більше пакувальних матеріалів, місця та витрат при перевезенні. По-друге, експорт наливом у бочки дозволяє виробнику збувати великі партії меду безпосередньо оптовим покупцям – міжнародним компаніям-пакувальникам чи дистриб'юторам – без необхідності створювати власну збутову мережу за кордоном. Таким чином, модель “бочки” забезпечує скорочення витрат і спрощує вихід на зовнішні ринки для українських пасічників-експортерів.

Разом з цим, оптовий формат постачання українські виробники фактично поступаються значною часткою доданої вартості на користь іноземних посередників. Наприклад, середня експортна ціна українського меду становить

близько \$2 за 1 кг, тоді як роздрібна ціна фасованого меду в країнах Західної Європи сягає близько 10 євро за 1 кг, або у 5 разів більше.

За таких умов українська продукція представлена на полицях магазинів під брендами іноземних компаній, а вітчизняний виробник не має впізнаваності серед кінцевих споживачів. У результаті конкурентоспроможність українського меду на роздрібному рівні є низькою, незважаючи на високу якість сировини. Саме це зумовлює необхідність зміни підходу до експортної логістики меду.

На основі логістичних підходів до побудови аграрної експортної стратегії [2, 17–24] визначено ключові фактори успішності: інфраструктура зберігання, сертифікація продукції, транспортна доступність, ефективність логістичних каналів. Аналіз діяльності Beehive засвідчив наявність потенціалу для масштабування, але й ряд викликів: залежність від залізничного транспорту з високим навантаженням у пікові періоди, обмеженість спеціалізованих логістичних послуг для меду, складнощі з контейнеризацією (відсутність тарно-штабельованої упаковки).

Використання практик глобального ланцюга постачань [3, 229–248] дозволило визначити потребу в підвищенні гнучкості ланцюга постачання, впровадженні інформаційних систем контролю транспортування, а також часовій компресії процесів зберігання й транспортування для зниження логістичних витрат. Враховуючи вищезазначені недоліки та сучасні підходи, компанія-експортер має переорієнтувати свою стратегію, поєднуючи економічні вигоди транспортування наливом із можливістю брендування та збуту фасованої продукції на цільових ринках. На практиці це означає налагодження співпраці з місцевими партнерами у країнах-імпортерах, які можуть здійснювати доопрацювання товару та його дистрибуцію в роздрібні мережі від імені виробника. Варто зазначити, що перші кроки у цьому напрямі вже здійснюються: зокрема, інвестиційна компанія EFI Group, якій належить ТОВ "Beehive", розпочала продаж українського меду під торговельною маркою Beehive в мережі супермаркетів. Це підтверджує реальність переходу від суто сировинного експорту до моделі продажу готового продукту під власним брендом на іноземних ринках через співпрацю з місцевими 3PL-операторами.

Практика експорту меду у великій тарі забезпечує короткострокову економічну вигоду, проте водночас знижує стратегічний потенціал українських виробників на кінцевих ринках, позбавляючи їх контролю над брендом і частини прибутку. Кейс Beehive свідчить, що для зростання прибутковості експорту необхідно доповнити поточну логістичну модель фасуванням і брендуванням. За експортної ціни ~\$2/кг і роздрібної €8–10/кг, маржа на фасованій банці може досягати 35–45%, що підтверджує доцільність розширення присутності на

кінцевому ринку. Зокрема, традиційну схему оптового збуту доцільно інтегрувати з процесами локального фасування, сертифікації, брендування та дистрибуції продукції у країнах призначення (із залученням місцевих 3PL-провайдерів), адаптуючи конфігурацію ланцюга постачання до специфіки кожного ринку.

Такий гнучкий підхід до організації експортної логістики дозволить українським виробникам меду напряму конкурувати з місцевими брендами на полицях супермаркетів, забезпечуючи їм вихід на кінцевого споживача та отримання більшої частки цінності в глобальному ланцюгу постачання.

Список використаних джерел:

1. Beehive — Ukrainian Natural Honey: <https://www.beehive.ua>.
2. Larina T. F., Kravcov A. G., Berezhnaja N. G., Kutiya O. V., Fenenko K. A. *Implementation of logistic approaches in forming the agricultural export strategy in Ukraine // Journal of Sustainable Development of Transport and Logistics*. – 2019. – Vol. 4, No. 1. – P. 17–24. – DOI: 10.14254/jsdtl.2019.4-1.2.
3. Peck H. *Supply chain vulnerability, risk and resilience // In: Christopher M. (Ed.) Global Logistics: New Directions in Supply Chain Management*. – 6th ed. – London: Kogan Page, 2010. – P. 229–248.

УДК 004.77:004.9:005.1/.3:656.1/.7

Храпкіна В. В.,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»,

Трушкіна Н. В.,

кандидат економічних наук, старший дослідник,
старший науковий співробітник,

Науково-дослідний центр індустріальних
проблем розвитку НАН України,

Шкригун Ю. О.,

здобувач третього рівня вищої освіти,
Інститут економіки промисловості НАН України

ПЛАТФОРМІЗАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Діджиталізація є відображенням технологічного, економічного та соціального прогресу. У теперішній час процес цифровізації має дуальну природу, що полягає у поєднанні характеристик фактору та складової. На

певному етапі розвитку людства цифровізація відображає наявні зміни та цим процесом провокує та зумовлює новий виток подальших змін. Можна зазначити, що у логістичній діяльності ці процеси наявні у значному ступені та мають довгострокові перспективи.

При цьому процеси діджиталізації та розвитку логістичної діяльності є взаємозалежними. У сучасному світі процеси прискореної діджиталізації, з одного боку, є фактором змін в економічних і соціальних галузях життя, а, з іншого, є складовою цих змін, як відображення загальних потреб суспільства, що швидко змінюються.

З огляду на це, у сучасних умовах доцільним є обґрунтування необхідності створення інтегрованої цифрової платформи для організації процесів логістичної діяльності у контексті глобального цифрового простору. Запропонована платформа відрізняється від існуючих тим, що формує нову основу забезпечення ефективності логістичної діяльності. Партнерство передбачає спільність цілей, філософії, маркетингової стратегії [1-2], довіру і співпрацю між учасниками відносин для просування спільних інтересів і рішень, забезпечення прозорості даних, взаємовигоди, зростання рівня лояльності клієнтів [3], залучення нової аудиторії. Це, у свою чергу, є дієвою основою забезпечення ефективності взаємодії як основи ефективності такої бізнес-моделі як цифрова платформа.

Встановлено, що найбільш ефективно партнерські взаємовідносини працюють на кластерній основі, що припускає взаємодію територіально близьких економічних агентів, спільне використання інфраструктури, кадрів, інновацій, культури споживання, максимально реально оцінювати і використовувати плюси і мінуси відповідних територій (інфраструктуру, комунікації, попит споживачів, покриття і можливості використання інтернет-мереж тощо), а також відповідає сучасним викликам суспільства і надає значні переваги для організації ефективної клієнтоорієнтованої логістичної діяльності з урахуванням регіональної специфіки.

На відміну від існуючих електронних платформ запропонована інтегрована цифрова логістична платформа дозволяє ефективно вирішувати двоєдине завдання – перетворення глобальних ланцюгів постачань на альтернативні – диверсифіковані [4]. Це сприятиме стабільності організації логістичної діяльності компаній та необхідності спільного використання ресурсів задля забезпечення економічної і екологічної стійкості ланцюгів постачань.

Кластерна основа й партнерські взаємовідносини учасників такої платформи дозволяє ефективніше враховувати сучасні тенденції трансформації логістичної діяльності компаній до скорочення ланцюгів постачань, а саме:

зростання частки продажів напряду споживачам; поставки, що постійно прискорюються; соціальний запит на переваги роздрібних магазинів, впровадження омніканальної стратегії комунікації.

Впровадження інтегрованої цифрової платформи дозволить підвищити ефективність логістичного менеджменту компаній за рахунок:

- оптимізації внутрішньої логістики;
- забезпечення емоційного спілкування зі споживачем на підставі реальної можливості реалізації омніканальної стратегії обслуговування споживачів;
- високої адаптивності до потреб клієнтів через виробництво нового продукту/послуги;
- більшої контрольованості процесів у межах кластеру;
- спільного бачення місії діяльності всіма учасниками платформи на підставі встановлення партнерських взаємовідносин;
- участі у важливих соціальних проєктах відповідних територій (зниження викидів парникових газів, розвиток соціальної інфраструктури) на рівні взаємодії B2A;
- випереджального спілкування зі споживачем через чітке розуміння особливостей і можливостей відповідного соціуму і на цій основі максимальному задоволенню клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Храпкіна В. В., Трушкіна Н. В. Трансформація підходів у маркетингу в постпандемічний період: монографія / під заг. ред. В. В. Храпкіної, К. В. Пічик. Київ: Інтерсервіс, 2022. С. 25-37.
2. Храпкіна В., Трушкіна Н. Застосування штучного інтелекту у цифровому маркетингу. Поведінкова економіка: від теорії до практики: міждисц. навч. посіб. / за наук. ред. І. Л. Татомир, Л. Г. Квасній; ПрАТ ВНЗ «МАУП». Трускавець: ПОСВІТ, 2022. С. 300-311.
3. Kwilinski A., Trushkina N., Birca I., Shkrygun Yu. Organizational and Economic Mechanism of the Customer Relationship Management under the Era of Digital Transformations. E3S Web of Conferences. 2023. Vol. 456. Article 05002.
4. Bezpartochnyi M., Trushkina N., Shkrygun Yu., Patlachuk T. Digital platform as a tool for improving the efficiency of a company's logistics management in the context of digitisation. National and international imperatives of ensuring sustainable development of socio-economic and ecological systems in the face of structural transformation: scientific monograph. Plovdiv: Higher School of Security and Economics, 2024. P. 122-146.

УДК 656.71

Федорук Я.Г.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ: БЛОКЧЕЙН, ІОТ ТА АНАЛІТИКА ВЕЛИКИХ ДАНИХ

Цифровізація стала основною тенденцією у розвитку логістики в останні роки. Сучасні технології дозволяють значно підвищити ефективність логістичних процесів, оптимізувати витрати та покращити обслуговування клієнтів [1]. Одним із ключових аспектів цієї трансформації є використання таких технологій, як блокчейн, Інтернет речей (ІоТ) та аналітика великих даних. Вони дозволяють автоматизувати багато аспектів управління ланцюгами постачань, підвищуючи прозорість, безпеку та швидкість логістичних операцій.

Блокчейн є однією з найбільш обіцяючих технологій для цифровізації логістики. Це розподілена база даних, яка дозволяє створювати невідомі записи і здійснювати транзакції без необхідності у посередниках. Впровадження блокчейн-технологій в логістичні процеси дозволяє досягти кількох важливих результатів.

По-перше, блокчейн забезпечує повну прозорість інформації, що є критично важливим для ефективного управління ланцюгами постачань. Кожен учасник ланцюга постачання може мати доступ до єдиної, незмінної інформації про кожен одиницю товару, що дозволяє значно зменшити ймовірність помилок, шахрайства чи затримок.

По-друге, технологія блокчейн допомагає автоматизувати багато процесів. Завдяки смарт-контрактам, угоди між учасниками ланцюга постачання можуть виконуватись автоматично, без потреби в додатковій перевірці чи затвердженні. Це значно скорочує час на виконання операцій та знижує витрати.

Крім того, завдяки покращеній відстежуваності товарів, блокчейн сприяє більш ефективному управлінню запасами, усуваючи ризики втрат або крадіжок товарів на різних етапах доставки.

Однак, для того щоб блокчейн був ефективним у застосуванні до логістики, потрібна інтеграція з іншими технологіями. Однією з таких є Інтернет речей (ІоТ), який дає змогу значно покращити моніторинг і контроль за процесами в реальному часі. ІоТ дозволяє з'єднувати фізичні об'єкти, такі як транспортні засоби, контейнери, склади та інші елементи ланцюга постачання, з цифровими системами для безперервного збору та обробки даних.

Завдяки інтеграції IoT у логістику, стає можливим моніторинг стану товарів на всіх етапах їхнього транспортування. Датчики, вбудовані в товари чи транспортні засоби, дозволяють відстежувати такі параметри, як температура, вологість або рух товару. Це дає можливість оперативно реагувати на будь-які зміни та забезпечувати належну якість доставки, особливо для чутливих товарів.

Завдяки IoT також з'являється можливість оптимізувати маршрути доставки, оскільки в реальному часі можна відстежувати ситуацію на дорогах, пробки та інші фактори. Це дозволяє скоротити витрати на транспортування та зменшити час доставки.

Інтеграція блокчейну та IoT у логістичні процеси дозволяє створити потужні цифрові системи, що генерують великі обсяги даних. Це відкриває нові можливості для застосування аналітики великих даних, яка відіграє важливу роль у прийнятті управлінських рішень.

Аналітика великих даних дозволяє обробляти та аналізувати інформацію, отриману від IoT-пристроїв, а також дані з інших джерел, таких як історія доставки, прогнози попиту та погодні умови. Це дозволяє створювати точні прогнози та оптимізувати стратегії управління ланцюгами постачань.

Використання аналітики великих даних також дає змогу більш ефективно управляти запасами, прогнозуючи потреби на основі аналізу тенденцій. Таким чином, компанії можуть зменшити витрати на зберігання товарів та покращити ефективність своїх логістичних операцій [2, с.240].

Щоб забезпечити максимальну ефективність цифровізації логістичних процесів, важливо інтегрувати IoT, блокчейн та аналітику великих даних в єдину систему. Синергія цих технологій дозволяє не лише зменшити витрати та покращити швидкість доставки, але й підвищити прозорість та безпеку процесів.

Наприклад, блокчейн забезпечує надійність та прозорість даних про рух товарів, IoT дозволяє здійснювати реальний моніторинг цих товарів у процесі їх транспортування, а аналітика великих даних допомагає оптимізувати маршрути, прогнозувати попит та коригувати стратегії управління запасами. Разом ці технології дозволяють створювати потужну, гнучку та ефективну логістичну систему, здатну швидко реагувати на зміни в умовах ринку та забезпечити максимальну ефективність у довгостроковій перспективі.

Цифровізація логістичних процесів з використанням таких технологій, як блокчейн, IoT та аналітика великих даних, дозволяє компаніям значно покращити ефективність та безпеку своїх операцій. Впровадження цих інновацій сприяє оптимізації ланцюгів постачань, зниженню витрат, покращенню обслуговування клієнтів та зменшенню екологічного впливу.

Однак, для успішного впровадження таких технологій необхідно долати певні виклики, зокрема пов'язані з захистом даних, безпекою систем та стандартизацією процесів. Проте загальний потенціал цифровізації є величезним, і компанії, що впроваджують ці технології, отримують значні конкурентні переваги на глобальному ринку.

Список використаних джерел:

1. Irtysheva I., Sukhostavets A., Falovych, V., Kovbasa O., Liashok O., Kolesnik E. *Modelling the Innovative Competitiveness of an Enterprise with a Change in Investment Provision. Estudios de Economia Aplicada*, 2021, 39(5). <https://surl.li/tlgjtc>

2. Якиминин Л. Я. *Стратегічний вимір логістичних операторів в ланцюгах поставок товарів повсякденного попиту // Економічний аналіз: зб. наук. праць .– 2015. – Том 21, №2. – С. 238-244.*

УДК 656.073:519.876.5

Хилько І. І.,
старший викладач кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Садовець А. Ю.,
здобувач вищої освіти,
Миколаївський національний аграрний університет

МОДЕЛЮВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ПРОЦЕСІВ У ЛОГІСТИЦІ

Логістика – одна з головних галузей, яка забезпечує функціонування світового бізнесу. За даними Світового банку у 2024 року глобальний ринок логістики досяг \$12 трлн [1]. Збільшення обсягів торгівлі зумовлене розвитком електронних комерції та глобалізацією ланцюгів постачання. Логістика – це наука про найбільш ефективне управління потоками товарів, ресурсів та фінансів від моменту створення продукції до її доставки кінцевому споживачеві [2]. Управління логістичними процесами передбачає ухвалення рішень в умовах невизначеності, що зумовлено необхідністю вибору оптимальних стратегій.

Сучасні підходи до вдосконалення вантажних перевезень у сфері логістики виступають багатофункціональною системою для ефективної організації і управління транспортно-логістичними процесами. Зі зміною часу методи та засоби ведення транспортно-експедиційного бізнесу зазнають постійного розвитку, що має визначальне значення в умовах глобального ринку. Методами логістики виступають засоби впливу на керований об'єкт, спрямовані на

забезпечення ефективного та результативного виконання логістичних завдань в межах підприємства. Вибір і аналіз цих методів базуються на їх широкому застосуванні у діяльності конкретних суб'єктів господарювання, причому кожен з методів має свої переваги залежно від умов використання.

Метод системного аналізу базується на засадах загальної теорії систем. Згідно з цією концепцією, кожен логістичний ланцюжок разом із рухомими прозорими потоками, які через нього циркулюють, розглядається як складна економічна система. Логіко-економічний метод полягає у прогнозуванні показників на основі формування логічних суджень і оцінок, що спираються на комплексний аналіз тенденцій їхнього розвитку в минулому та на сучасному етапі. При цьому беруться до уваги очікувані зміни в соціально-економічних умовах і вплив відповідних чинників.

Метод дослідження операцій у сфері логістики відіграє ключову роль у раціональному використанні обмежених ресурсів організації. Він застосовується для оптимізації управління запасами, планування ресурсів у межах складних логістичних проектів за допомогою мережевого аналізу, а також для вдосконалення маршрутів і схем перевезення вантажів та інших логістичних процесів. Економіко-математичне моделювання є методом, який базується на прогнозуванні показників через створення й реалізацію моделі. Ця модель являє собою систему числових параметрів, пов'язаних між собою так, щоб відобразити ключові взаємозв'язки та закономірності досліджуваного явища.

Нормативні методи базуються на комплексі норм і стандартизованих показників, що регулюють раціональне споживання ресурсів.

Методи прогнозування у сфері логістики ґрунтуються на формулюванні різноманітних припущень, які відіграють ключову роль у моделюванні майбутніх явищ і процесів за умов невизначеності навколишнього середовища. Як правило, ці методи базуються не лише на припущеннях, а й значною мірою спираються на ретроспективний аналіз минулих даних і досвіду. Практичне впровадження методів прогнозування у логістичних дослідженнях має надзвичайно високу значимість, що обумовлено широким спектром вирішуваних проблем і завдань. Серед найпоширеніших напрямів такого прогнозування можна виділити прогнози в галузі технологічного розвитку, конкурентоспроможності ринків, а також дослідження та опитування для формування соціальних і економічних прогнозів.

Процес прогнозування обсягів вантажних перевезень у сфері логістики здійснюється шляхом послідовного виконання таких етапів:

Етап 1: визначення об'єктів прогнозування.

Етап 2: відбір об'єктів, що прогнозуються.

Етап 3: визначення термінів прогнозування: короткостроковий прогноз, середньостроковий прогноз, довгостроковий прогноз.

Етап 4: вибір моделі прогнозування.

Етап 5: збір статистичних даних, необхідних для прогнозування.

Етап 6: обґрунтування моделі прогнозування.

Етап 7: складання моделі прогнозування.

Етап 8: відстеження результатів прогнозування [3].

Отже, використання логістичних методів дозволяє керівництву підприємства не лише визначити ключові напрями розвитку своєї політики, але й забезпечити ефективне управління діяльністю внутрішньої мікросистеми в цілому. Це сприяє оцінці результативності її функціонування у контексті реалізації обраної стратегії. Таким чином, інтеграція логістичних підходів стає вагомим передумовою для оптимізації організаційних процесів, підвищення ефективності бізнесу та досягнення стратегічних цілей з максимізацією економічної вигоди для підприємства.

Список використаних джерел:

1. *Логістика: що це таке і для чого вона потрібна.* URL : <https://ukrautologistic.com.ua/sho-take-logistika/>
2. *Що таке логістика та в чому її важливість для економіки.* URL : <https://mc.today/uk/shho-take-logistika/>
3. Шапенко Є. М., Котова С. О., Гальона І. І., Білоног О. В., Ярошевський В. В. *Методи прогнозування вантажних перевезень в логістиці.* International Science Journal of Engineering & Agriculture. Vol. 2, No. 4, 2023, pp. 79-86. URL: <https://isg-journal.com/isjea/article/download/449/251>

УДК 338.45

Чала Н.Д.,

*доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

МОЖЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ КЛАСТЕРІВ У ВИРОБНИЧІ ЛАНЦЮГИ КРАЇН ЄС

Офіційний старт переговорів про вступ України до ЄС відбувся 25 червня 2024 року, що означає поступове відкриття 6 переговорних кластерів: базові основи; внутрішній ринок; конкурентоспроможність та інклюзивний розвиток; зелений порядок денний та сталі з'єднання; ресурси, сільське господарство та

політика згуртованості; зовнішні відносини [1]. Тривалість підготовки країни до входження до ЄС так само, як і тривалість підготовки ЄС до прийняття нового члена не визначена жодним документом, проте важливо вже сьогодні розуміти які виклики та можливості отримає український бізнес [2]. Очікується, що український бізнес отримає доступ до європейського ринку та програм підтримки, водночас для того, щоб скористатися усіма можливостями інтеграції до ЄС бізнес має також підготуватися, у чому суттєво допомогти може об'єднання у кластери.

Розуміючи під кластерами об'єднання подібних, суміжних, або додаткових підприємств з активними каналами для бізнес-транзакцій, комунікацій та діалогу, що поділяють спеціалізовану інфраструктуру, робочі ринки та послуги [3], ми бачимо, що завдяки такому підходу українські малі та середні підприємства можуть об'єднувати свої ресурси для виходу на європейський ринок, а також лобіювання. Одна з головних перешкод для українського бізнесу — необхідність відповідати європейським стандартам якості та екологічним нормам. Кластерна політика в країнах-членах ЄС дуже різна, але всі країни мають схожу мету – підтримка появи та розвитку кластерів. Кластерна політика в країнах-членах ЄС найчастіше є частиною регіональної політики розвитку, політики в сфері науки і технологій та промислової політики. У ЄС широко підтримуються кластерні ініціативи через грантові та інвестиційні програми (Horizon Europe, COSME, EIC Accelerator), водночас деякі з країн ЄС мають розроблені політики розвитку кластерів на національному, або регіональному рівнях.

Для українського науково-практичного дискурсу ідея створення кластерів не є новою, можна виділити кластери, які створювалися адміністративно та ті, що утворилися для посилення конкурентних переваг підприємств-учасників. Ініціативи щодо створення і розвитку кластерів є у стратегіях розвитку Харківської, Черкаської, Одеської, Запорізької, Дніпропетровської областей. У 2020 році було розроблено проєкт Національної програми кластерного розвитку до 2027 року [4], проте він не був затверджений.

За даними Українського кластерного альянсу зараз налічується 43 кластери у 16 регіонах [5], з яких найбільш помітними є ІТ кластери у м. Києві, Харкові, Львові; Fashion-кластери у м. Харків, Житомирській області, м. Чернівці; ягідний кластер у Житомирській та Київській областях. Все більше розвивається кластер медичних інновацій та реабілітації, а також кластери, що пов'язані з безпекою і захистом. Завдяки кооперації підприємства можуть стати частиною глобальних виробничих ланцюгів та максимально використовувати переваги євроінтеграції. Для цього їм потрібно розвивати

конкурентоспроможність, враховувати вимоги європейського законодавства та адаптувати внутрішні процеси, посилювати навички персоналу щодо управління міжнародними проектами, готуватися до можливих змін у регуляторному середовищі. Кластери можуть ініціювати спільні проекти із сертифікації продукції для всіх учасників, що знижує витрати кожного окремого підприємства та прискорює адаптацію до вимог ЄС. Спільні заявки на фінансування від об'єднання подібних підприємств також мають більші шанси на успіх, ніж індивідуальні. Кластери є ефективним інструментом для інтеграції українського бізнесу до ЄС. Вони допомагають спростити вихід на ринки, полегшують сертифікацію, забезпечують доступ до фінансування та сприяють інноваціям.

Список використаних джерел:

1. EU Enlargement. European Union. https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/eu-enlargement_en
2. From EU Membership Application to Accession Negotiations: Frequently Asked Questions. <https://surl.lu/phjnnb>
3. Кластери в економіці України: монографія/ за наук. ред. д.е.н. проф. М.П. Войнаренка. – Хмельницький: ХНУ, ФОП Мельник А.П.- 2014. – с. 1085
4. Проект національної програми кластерного розвитку до 2027. <https://surl.li/hypmky>
5. Мапа кластерів, ресурсних центрів та комітетів Українського кластерного альянсу. Український кластерний Альянс. (2024, November 5). <https://www.clusters.org.ua/clusters-map/>

УДК 658.7:005.6:005.963

Чаплінський Ю.Б.,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики,

Чернівецький торговельно-економічний інститут,
Державного торговельно-економічного університету

Чаплінська К.Ю.,

здобувачка вищої освіти,

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

ОСНОВНІ КРІ-ПОКАЗНИКИ ОЦІНКИ ВПРОВАДЖЕННЯ ESG- ПРИНЦИПІВ В ЛОГІСТИЦІ

Сучасна логістика зазнає значних трансформацій у зв'язку з посиленням екологічних, соціальних та управлінських вимог. Впровадження принципів ESG (Environmental, Social, Governance) стає важливою складовою стратегічного

розвитку компаній у цій сфері. Для ефективного управління та оцінки впливу ESG-принципів у логістичних процесах використовуються ключові показники ефективності (KPI) [1, 2]:

1. Екологічні KPI (Environmental KPI) у логістиці. Логістичний сектор є одним із головних джерел викидів CO₂, споживання енергії та використання природних ресурсів. Екологічні KPI допомагають контролювати негативний вплив логістичних операцій на навколишнє середовище. Основні показники:

–обсяг викидів парникових газів (CO₂) на кілометр або тонну вантажу - визначає рівень забруднення, що генерується транспортом, складами та виробничими процесами;

–частка використання екологічно чистого транспорту (%) - включає електротранспорт, водневі та біопаливні технології;

–споживання пального (л/км або л/тону вантажу) - дозволяє оцінити ефективність використання пального та вплив на довкілля;

–рівень використання відновлюваної енергії (%) - оцінює, яка частка енергії в логістичних операціях надходить із сонячних, вітрових чи інших екологічно чистих джерел;

–кількість пакувальних матеріалів, які використовуються повторно (%) - аналізує ефективність екологічних програм із переробки та повторного використання матеріалів;

–рівень утилізації та переробки відходів (%) - визначає частку логістичних відходів, що переробляються або утилізуються екологічно безпечним способом.

2. Соціальні аспекти ESG включають турботу про працівників, безпеку та добробут персоналу, а також забезпечення справедливих умов праці. Основні KPI:

–коефіцієнт травматизму на робочому місці (TRIR - Total Recordable Incident Rate) - визначає кількість зареєстрованих випадків травматизму серед працівників логістичних компаній;

–відсоток працівників, які пройшли навчання з безпеки праці (%) - вимірює рівень підготовки персоналу до роботи у безпечних умовах;

–плинність кадрів (%) - оцінює рівень утримання працівників у компанії та загальний рівень задоволеності персоналу;

–гендерна рівність та частка жінок у керівництві (%) - аналізує рівень залучення жінок у прийняття стратегічних рішень у компаніях;

–час очікування на вантажних майданчиках (години/дні) - визначає якість логістичних операцій та вплив на умови роботи водіїв і персоналу;

– частка компаній-постачальників, що відповідають соціальним стандартам (%) - визначає, яка частина постачальників дотримується етичних та трудових стандартів.

3. Корпоративне управління (Governance KPI) у логістиці. Ефективне корпоративне управління у логістичних компаніях сприяє прозорості бізнес-процесів, зниженню ризиків та дотриманню нормативних вимог. Основні KPI:

– рівень відповідності ESG-стандартам (%) - визначає, наскільки компанія відповідає міжнародним стандартам сталого розвитку;

– наявність та виконання політик корпоративної відповідальності (кількість ініціатив) - вимірює, наскільки компанія інтегрувала принципи ESG у свою діяльність;

– рівень прозорості постачальницького ланцюга (%) - оцінює частку постачальників, які дотримуються стандартів прозорості та етичного ведення бізнесу;

– кількість випадків порушення норм трудового права або корупційних скандалів - визначає надійність і відповідальність компанії перед суспільством та працівниками.

– оцінка рівня довіри серед клієнтів та партнерів (%) - аналізує загальний рівень довіри до компанії серед зацікавлених сторін;

– рівень кібербезпеки та захисту даних (%) - дозволяє оцінити ефективність заходів із захисту конфіденційної інформації компанії та її клієнтів.

Запровадження ключових KPI у логістиці допомагає підприємствам стати екологічно відповідальними, соціально орієнтованими та ефективно керованими. Правильне використання цих показників сприяє не лише покращенню іміджу підприємства, а й мінімізації ризиків, підвищенню ефективності бізнесу та відповідності глобальним стандартам сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. *ESG KPIs: Demystifying Social Metrics: What Gets Measured and Why.* URL: <https://surl.lu/uovptr>
2. *How to measure your ESG performance.* URL: <https://surl.li/uwflpr>

УДК 656:504

Якимущин Л.Я.,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри промислового маркетингу,*

Фалович В.А.,

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри промислового маркетингу,*

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ЗЕЛЕНА ЛОГІСТИКА ЯК КЛЮЧОВИЙ ВЕКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасному світі логістика є не лише рушієм глобальної економіки, але й одним із найбільших джерел антропогенного впливу на довкілля. Постійне зростання обсягів перевезень, розвиток електронної комерції, урбанізація та збільшення попиту на швидку доставку спричинили значне навантаження на транспортні системи, інфраструктуру та природні ресурси. Транспортна галузь, яка є важливою складовою логістики, щороку генерує мільйони тонн викидів парникових газів, сприяє забрудненню повітря, шумовому навантаженню, а також споживає велику кількість невідновлюваних енергоресурсів.

У цьому контексті актуальності набуває концепція зеленої логістики - системи організації логістичних процесів, орієнтованої на мінімізацію негативного впливу на довкілля та раціональне використання ресурсів. Це не лише відповідь на вимоги міжнародної спільноти щодо скорочення вуглецевого сліду, а й стратегічний напрям для підприємств, що прагнуть впроваджувати принципи сталого розвитку, підвищувати енергоефективність та відповідати очікуванням свідомих споживачів.

В умовах екологічних криз, війн та загострення кліматичних проблем зелена логістика стає не модною тенденцією, а практичною необхідністю. Інтеграція екологічних підходів у логістичні операції дозволяє не лише зменшити шкоду природі, але й оптимізувати бізнес-процеси, знизити витрати та покращити конкурентні позиції компаній на ринку. При цьому важливо розглядати екологізацію логістики як комплексне завдання, що охоплює всі етапи - від проектування ланцюга постачання до поводження з відходами.

Поряд із цим, зростає зацікавленість у використанні екологічно чистого транспорту. Електромобілі, гібридні моделі, вантажівки на водневому паливі, а також інноваційні залізничні перевезення з використанням відновлюваної енергії відкривають нові можливості для «зеленого» транспортування. Такі рішення активно впроваджуються у великих європейських логістичних хабах,

зокрема в Німеччині, Нідерландах та Франції. В Україні перші кроки у цьому напрямку вже здійснюються - наприклад, завдяки переходу на електромобілі, електроскутери та електросамокати у кур'єрській доставці (Нова Пошта, Укрпошта, Glovo, Делівері).

Не менш важливою є модернізація логістичної інфраструктури - передусім складів і розподільчих центрів. Будівництво енергоефективних об'єктів із сертифікацією BREEAM або LEED дозволяє скоротити споживання енергії на 30-50%. Автоматизовані системи сортування вантажів, теплові помпи, «розумне» освітлення, природна вентиляція - усе це сприяє зменшенню вуглецевого сліду. Успішним прикладом є склади Amazon, які в деяких регіонах повністю забезпечуються сонячною енергією.

Ще одним важливим кроком є впровадження раціональних рішень у сфері пакування. Надмірне використання одноразових матеріалів, особливо пластику та пінопласту, створює масштабні проблеми з утилізацією. У відповідь на це компанії впроваджують екологічні пакувальні матеріали: картон, біополімери, упаковку з вторинної сировини. Все більш поширеною стає концепція «right-size packaging», коли розмір упаковки максимально відповідає габаритам товару, що зменшує витрати на транспорт і знижує потребу в наповнювачах [1, с.130].

Логістика зворотного потоку - ще один важливий компонент зеленої логістики. Вона передбачає організацію процесів повернення товарів, упаковки або використаної продукції назад у ланцюг постачання. Це може бути повернення товарів від споживача до виробника для ремонту, повторного використання або переробки. Компанії, які впроваджують такі рішення, не лише зменшують обсяги відходів, але й отримують економічні вигоди за рахунок збереження ресурсів і зменшення витрат на закупівлю нових матеріалів.

Окрему роль у впровадженні зеленої логістики відіграє екологічний моніторинг. Використання цифрових платформ для збору даних про викиди, енергоспоживання, витрати пального дозволяє ефективно контролювати екологічну ефективність усіх етапів логістичного ланцюга. Компанії активно звітують про свої досягнення у сфері сталого розвитку, зокрема публікують «зелені звіти», інтегровані нефінансові звіти або ESG-звіти. Це не лише підвищує рівень прозорості, але й зміцнює довіру споживачів та інвесторів.

Крім того, не слід недооцінювати роль освіти та підвищення екологічної культури персоналу. Тренінги з тематики сталого розвитку, еко-мотивуючі ініціативи в межах компанії, впровадження «зелених офісів» - усе це формує цілісну екологічну стратегію підприємства, де логістика є важливою складовою.

Важливо зазначити, що впровадження зеленої логістики сприяє не лише охороні довкілля, а й має економічні переваги: зменшення операційних витрат,

підвищення ефективності ресурсного використання, зміцнення бренду підприємства як відповідального та інноваційного. Зелена логістика також створює додаткову вартість для кінцевого споживача, який усе частіше обирає продукти та послуги з урахуванням їхнього екологічного сліду.

Отже, зелена логістика - це перспективний вектор трансформації логістичної галузі, що поєднує економічну доцільність з екологічною відповідальністю. Її активне впровадження є запорукою формування більш чистої, ефективної та стійкої системи постачання в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Rogers Ds., Tibben-Lembke R. An examination of reverse logistics practices. Journal of Business Logistics. Journal of Business Logistics. 2001. № 22 (2). P. 129-145.

СЕКЦІЯ 9. DIGITAL-MАРКЕТИНГ: ТРЕНДИ РОЗВИТКУ

УДК 339.138:004.77

*Бабенко Ж.В.,
старший викладач кафедри документальних
комунікацій та менеджменту,
Рівненський державний гуманітарний університет*

СУЧАСНІ ТРЕНДИ DIGITAL-MАРКЕТИНГУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ ТА ПОСЛУГ

Динамічний розвиток процесів цифровізації зумовив актуальність дослідження питань трансформації концепції маркетингової діяльності, основою якої слугував традиційний рекламний підхід, у комплексну систему персоналізованих комунікацій. Головними драйверами необхідності розробки нових маркетингових стратегій на інформаційному ринку стали зміни у технологічному середовищі та у структурі потреб користувачів інформаційних інституцій. Проаналізуємо ключові тренди digital-маркетингу та їх вплив на ринок інформаційних продуктів і послуг (ІПП).

У сфері інформаційної діяльності digital-маркетинг дозволяє оптимізувати портфель ІПП, підвищуючи їхню релевантність. Провідним трендом для діяльності інформаційних установ (ІУ) на сьогодні є застосування клієнтоцентричного підходу, основою якого слугує поглиблене вивчення потреб користувачів за допомогою інструментів digital-маркетингу. Знання цільової аудиторії (ЦА) та її інформаційних потреб повсякчасно слугували підґрунтям для виробництва адресних ІПП. Сучасний технологічний ландшафт digital-маркетингу забезпечує значно ширші можливості для вивчення потреб і очікувань ЦА, зумовлюючи переосмислення стратегій взаємодії зі споживачами інформації. Концепція персоналізованої комунікації на сьогодні впроваджується компаніями з використанням машинного навчання. Системи штучного інтелекту (ШІ) відіграють ключову роль у персоналізації інформаційного контенту, адаптуючи ІПП до потреб користувачів на основі їхньої попередньої взаємодії. Системи рекомендацій на базі ШІ, персоналізовані повідомлення та інтелектуальні чат-боти підвищують релевантність та зручність взаємодії з ЦА. Ефективна синергія ШІ та людського інтелекту відкриває широкі можливості в управлінні інформаційними системами, прогнозуванні трендів у сфері ІПП, оптимізуючи стратегії їхньої розробки та поширення.

На сучасному етапі застосування ІІІ в маркетингу ІІІ еволюціонувало від автоматизації до стратегічного планування. Віртуальні асистенти та AI-інструменти впроваджуються у різних секторах ринку, хоча для ІУ це залишається лише перспективою розвитку. Попри можливість прогнозування поведінки споживачів за допомогою аналізу даних, повна залежність від ІІІ без людського контролю є недостатньо ефективною. Майбутнє digital-маркетингу полягає у глибокій інтеграції ІІІ та людського чинника для покращення клієнтського досвіду.

Отже, на сьогодні ключовим трендом digital-маркетингу є клієнтоцентричність, в основі якої – гіперперсоналізація та предиктивна аналітика. Персоналізація більше не обмежується лише звертанням до клієнта на ім'я або рекомендаціями продуктів та послуг. Сучасні алгоритми аналізують поведінкові патерни та передбачають потреби споживачів ще до того, як вони самі їх усвідомлять. Це дозволяє компаніям, в тому числі й ІУ, формувати пропозиції, що відповідають індивідуальним очікуванням клієнтів.

Ще одним із значущих трендів, що визначає сучасний ландшафт digital-маркетингу і безпосередньо впливає на стратегії пошукової оптимізації (SEO), на сьогодні, є зростання популярності голосового пошуку. Збільшення використання голосових асистентів (Google Assistant, Alexa, Siri та інших) кардинально змінює характер пошукових запитів. Для ІУ це означає необхідність адаптації контенту під розмовний стиль, використання довгих ключових фраз (long-tail keywords) та надання прямих відповідей на поширені запитання у форматі «запит – відповідь». Оптимізація контенту під голосовий пошук вимагає переосмислення традиційних SEO-стратегій та зосередження на продукуванні контенту, який максимально точно відповідає на розлогі запити користувачів.

Подальший розвиток ІІІ та автоматизації маркетингових процесів на основі інтеграції різних моделей та інструментів ІІІ також став трендом. Сьогодні ІІІ активно використовується для автоматизації складних процесів, таких, як сегментація аудиторії на основі глибокого аналізу даних, управління контент-планом та автоматизований постинг контенту, а також всебічний аналіз результатів маркетингових зусиль. Зокрема, алгоритми прогнозової аналітики на базі ІІІ здатні визначати найбільш ймовірні сценарії поведінки користувачів ІІІ, що дозволяє оптимізувати розподіл маркетингових бюджетів та своєчасно коригувати стратегії взаємодії.

Серед інших трендів – перехід до інтерактивних форматів контент-маркетингу (відео, віртуальні тури, AR-фільтри, гейміфікація), що підвищує залученість аудиторії. Соціальні мережі залишаються основним каналом взаємодії, стимулюючи ІУ до активної присутності через інтерактивний контент,

стріми та пряму комунікацію, особливо на платформах коротких відео. Більшість користувачів отримують інформацію саме через соціальні мережі. Значну увагу маркетологам доцільно приділяти TikTok, Instagram Reels та YouTube Shorts, де короткий відеоконтент має найбільшу ефективність.

За сучасних умов у маркетингу все ширшого застосування набувають технології доповненої (AR) та віртуальної реальності (VR). У сфері інформаційної діяльності AR-рішення дозволяють візуалізувати складні інформаційні продукти. Наприклад, демонструючи 3D-моделі історичних артефактів або забезпечуючи інтерактивний доступ до рідкісних документів, ІУ підвищують зацікавленість ЦА. VR-технології можуть створювати емерсивні навчальні середовища або віртуальні тури по ІУ.

Таким чином, сучасний digital-маркетинг у сфері ІПП характеризується глибокою інтеграцією сучасних технологій. Вищезначені тенденції зумовлюють зростання важливості етичного маркетингу в зв'язку з вимогами надійного захисту персональних даних. Успішне функціонування ІУ на ринку вимагає постійного моніторингу цих трендів, адаптації маркетингових стратегій та впровадження інноваційних підходів до взаємодії з ЦА.

УДК 659.127:004

Базака Р.В.,

*кандидат наук із соціальних комунікацій,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу
та інформаційних технологій,*

Херсонський державний аграрно-економічний університет

НАТИВНА РЕКЛАМА ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ СУЧАСНОГО ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

У епоху цифрового маркетингу, нативна реклама стає ключовим інструментом, оскільки користувачі все частіше уникають традиційних реклам. Дослідження цієї теми дозволяє зрозуміти, як створити ефективний контент, що залучає аудиторію та формує довіру до бренду. Вивчення нативної реклами дозволить адаптувати маркетингові стратегії до змін у споживчій поведінці, підвищувати конверсію та будувати довгострокові відносини з клієнтами.

Сьогодні нативна реклама є найбільш популярним різновидом реклами в інтернеті. За даними американської маркетингової компанії «IPG Media Lab» нативна реклама набирає на 53% більше переглядів за банерну рекламу, на 18%

збільшує намір споживача купити товар та на 9% зацікавленість брендом, ніж традиційна реклама [2].

У цифровому маркетингу нативна реклама використовується в соцмережах, блогах, відеоплатформах та на новинних сайтах. Головна перевага – ненав'язливість, релевантність і висока залученість користувачів. Американська асоціація Native Advertising Institute нативною рекламою вважає «оплачуваний вид реклами, за формою, сприйняттям і функціями ідентичний контенту носія, на якому вона представлена» [3]. На думку журналістикознавця Р. Пикалюка «Нативна реклама має бути якісним контентом, який органічно сприймається у виданні, але насправді є комерційним» [1].

Нативна реклама починається з визначення цільової аудиторії, аналізу її потреб та інтересів. Якщо створити релевантний контент, який органічно вписаний у платформу, де він буде розміщений. Обираються відповідні канали, такі як соцмережі, блоги чи новинні сайти, після чого реклама інтегрується в стрічку новин, статей чи відеоконтенту. На завершальному етапі аналізуються показники ефективності, такі як залученість, кліки та конверсії, щоб оптимізувати стратегію та покращити результат.

Структура нативної реклами включає кілька ключових елементів. Спочатку формується заголовок, який привертає увагу та відповідає інтересам аудиторії. Далі йде основний контент – текст, відео або зображення, що гармонійно інтегрується в платформу та відрізняється від класичної реклами. У текстовому форматі може бути підзаголовок або вступ, який плавно підводить до головної ідеї. Основна частина містить корисну інформацію, яка захоплює користувача, і водночас непомітно демонструє переваги продукту чи послуги. Наприкінці розміщується заклик до дії, що може спонукати до переходу на сайт чи іншої взаємодії.

Таким чином, нативна реклама є ефективним інструментом цифрового маркетингу, що дозволяє брендам органічно взаємодіяти з аудиторією, підвищувати довіру та стимулювати продажі. Завдяки ненав'язливості та релевантності до інформаційних потреб аудиторії вона забезпечує високу доступність користувачів і адаптується до змін у споживчій поведінці.

Список використаних джерел:

1. Пиклюк Р.В. Нативна реклама в новинних онлайн-виданнях. Кримський міжнародний форум: філологія та журналістика: збірник матеріалів, 20 – 21 жовтня 2022 р., м. Київ. – Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. С. 44 – 46.
2. IPG Lab & Sharethrough: Exploring the Effectiveness Of Native Ads. URL: <https://surl.li/kmhvnq>
3. The Ultimate Native ads guide. URL: <https://surli.cc/zykqau>.

УДК 004:339.138

Білик І.І.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу і логістики,
Церковнюк О.Е.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Національний університет «Львівська політехніка»

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ІТ-КОМПАНІЙ

Сучасна цифровізація економіки значно впливає на функціонування бізнесу, особливо в сфері інформаційних технологій. Розвиток цифрових платформ, аналітики великих даних (Big Data), штучного інтелекту (AI) та автоматизованих маркетингових інструментів формує нові виклики та можливості для ІТ-компаній. У таких умовах успішність компанії визначається здатністю швидко адаптуватися до змін ринку, застосовуючи ефективні маркетингові стратегії [1].

Одним із ключових факторів розвитку ІТ-компаній є трансформація їхніх бізнес-моделей під впливом цифрових технологій. Традиційні моделі, що базуються на продажу ліцензійного програмного забезпечення, поступово відходять на другий план, поступаючись місцем сервісним моделям, орієнтованим на підписку та довгострокові відносини з клієнтами.

1. Сучасні ІТ-компанії дедалі частіше використовують підхід Software-as-a-Service (SaaS), Platform-as-a-Service (PaaS) та Infrastructure-as-a-Service (IaaS) - перехід до сервісної моделі (SaaS, PaaS, IaaS). Такі моделі дають змогу клієнтам отримувати необхідні сервіси на основі підписки або оренди, що підвищує гнучкість, доступність та масштабованість бізнесу. Це забезпечує стабільний дохід компаніям та зміцнює їхні відносини з клієнтами.

2. Використання великих даних (Big Data) для прийняття маркетингових рішень. Аналітика великих даних стає одним із головних інструментів для формування ефективних маркетингових стратегій. Використовуючи Big Data, компанії можуть аналізувати поведінку користувачів, передбачати їхні потреби і створювати персоналізовані пропозиції. Це сприяє покращенню користувацького досвіду, підвищенню конверсії та ефективнішому таргетуванню рекламних кампаній.

3. Впровадження технологій штучного інтелекту та автоматизації дозволяє ІТ-компаніям оптимізувати маркетингові процеси. Чат-боти, голосові асистенти та автоматизовані CRM-системи забезпечують оперативне

обслуговування клієнтів, підвищують рівень персоналізації комунікації та покращують ефективність таргетингу. Наприклад, AI-алгоритми здатні аналізувати великі масиви даних у реальному режимі, визначаючи найкращі варіанти комунікаційної взаємодії з користувачами.

4. Інтеграція з блокчейн-технологіями. Блокчейн-технології відіграють важливу роль у забезпеченні безпеки та прозорості транзакцій у цифровому середовищі. Використання децентралізованих рішень дає можливість IT-компаніям захищати дані користувачів, усувати ризики шахрайства та забезпечувати високий рівень довіри до своїх сервісів. Крім того, блокчейн може сприяти автоматизації контрактних зобов'язань через смарт-контракти, що значно покращує операційні процеси та зменшує витрати на адміністрування [2].

Сучасні IT-компанії стикаються з динамічними змінами на ринку, зумовленими розвитком цифрових технологій, зміною споживчих уподобань та конкуренцією. Для успішної адаптації до цих змін компанії впроваджують інноваційні маркетингові стратегії, які допомагають ефективно комунікувати з аудиторією та підвищувати рівень лояльності клієнтів.

Використання омніканального маркетингу дозволяє IT-компаніям забезпечити безперервну та узгоджену комунікацію з клієнтами через різні канали: соціальні мережі, веб-сайти, мобільні додатки, електронну пошту та офлайн-активності. Завдяки цьому формується цілісне користувацьке враження та підвищується рівень залучення аудиторії. Необхідно відмітити, що контент-маркетинг виступає важливим інструментом залучення клієнтів, оскільки дозволяє створювати цінний та релевантний контент для різних сегментів аудиторії. Персоналізовані маркетингові кампанії спрямовані на врахування індивідуальних потреб користувачів, що забезпечує їхню лояльність та довгострокову взаємодію з брендом. Разом з тим, використання штучного інтелекту та машинного навчання у програматик-рекламі дозволяє автоматично визначати найбільш релевантну аудиторію та ефективно розміщувати рекламні повідомлення. Автоматизований маркетинг сприяє оптимізації бюджетів, підвищенню конверсії та ефективнішому управлінню маркетинговими кампаніями. Також формування активної спільноти навколо бренду є стратегічно важливим напрямом для IT-компаній. Залучення користувачів до обговорень у соціальних мережах, підтримка форумів та взаємодія з клієнтами через контент-маркетинг сприяють зміцненню довіри до бренду. Бренд-адвокація, коли лояльні клієнти самостійно просувають компанію, стає ефективним інструментом підвищення репутації та залучення нових користувачів.

Цифровізація економіки змінює підходи до ведення бізнесу, змушуючи IT-компанії активно впроваджувати інноваційні маркетингові стратегії.

Використання сучасних цифрових технологій дозволяє компаніям не лише залишатися конкурентоспроможними, а й створювати нові, сучасні можливості для всебічного розвитку та зростання в умовах глобального цифрового середовища.

Список використаних джерел:

1. Бондаренко В., Омеляненко О. Цифровий маркетинг сьогодні: переваги та недоліки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-3>.
2. Дзямулич Микола, Шматковська Тетяна. Вплив сучасних інформаційних систем і технологій на формування цифрової економіки. *Економічний форум*. 2022. т. 1, № 2. с. 3–8.

УДК 339.1

Решетнікова О.В.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,
Бородулін Б.О.,
здобувач вищої освіти,
Полтавський державний аграрний університет

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ У
МАРКЕТИНГОВІЙ КОМУНІКАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ**

У сучасних умовах цифрової трансформації соціальні мережі стали одним із ключових інструментів маркетингової комунікації підприємств. Вони не лише дозволяють взаємодіяти з цільовою аудиторією в режимі реального часу, а й формують імідж бренду, сприяють підвищенню лояльності споживачів і впливають на ухвалення рішень про купівлю.

Українські компанії дедалі активніше інтегрують соціальні медіа у свої маркетингові стратегії, використовуючи різні формати контенту, таргетовану рекламу, співпрацю з лідерами думок та інші інструменти цифрової комунікації. Проте ефективність цих підходів значною мірою залежить від вибору правильної стратегії, глибокого аналізу аудиторії та застосування сучасних методів оцінювання результатів.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю визначення ключових факторів успішного використання соціальних мереж у маркетинговій комунікації українських підприємств та оцінки їхньої ефективності.

Підмогильна Н.В., Старков В.І. [1, с. 111] відмічають, що успішність процесу формування ефективного комплексу комунікацій з використанням соціальних мереж напряду залежить від вибудованої системи маркетингових комунікацій завдяки безпосередньому спілкуванню з відвідувачами мережі та створенню лаконічного контенту.

Третина вітчизняних підприємств розглядає можливість реалізації продукції та послуг через соціальні мережі, однак можливість налагодження комунікації зі споживачем у соціальних мережах розглядають тільки 20% підприємств [2, с. 61]. Успішне використання соціальних мереж у маркетинговій стратегії компанії залежить від кількох важливих факторів. Вони визначають, наскільки ефективно підприємство зможе взаємодіяти зі своєю аудиторією, залучати нових клієнтів і формувати довіру до бренду. Розглянемо ключові фактори, які впливають на результативність SMM-стратегії (табл. 1).

Таблиця 1

Ключові фактори впливу на результативність SMM-стратегії

Фактор	Характеристика
Чітко визначена цільова аудиторія	Вік, стать, місце проживання, інтереси; їхні потреби, проблеми та запити; платформи, на яких вони найактивніші (Instagram, Facebook, TikTok, LinkedIn тощо).
Контент, що приносить цінність	Важливо створювати різноманітний контент, який включає: експертні статті, огляди, корисні поради; історії успіху, відгуки клієнтів; інтерактивний контент (опитування, тести, конкурси); відео, вебінари тощо.
Регулярність і стабільність публікацій	Варто дотримуватися контент-плану та підтримувати стабільну активність у стрічці новин. Ідеальний графік публікацій залежить від обраної платформи, але в середньому рекомендовано постити: Facebook – 3-5 разів на тиждень; Instagram – 4-7 постів на тиждень + сторіз щодня; TikTok – 3-5 відео на тиждень; LinkedIn – 2-4 публікації на тиждень.
Взаємодія з підписниками	Важливо відповідати на коментарі, реагувати на відгуки, залучати аудиторію до дискусій. Живе спілкування з клієнтами підвищує довіру до бренду та формує лояльність.
Використання платної реклами	Без таргетованої реклами складно досягти бажаних результатів. Важливо правильно налаштовувати рекламні кампанії: обирати відповідну цільову аудиторію; тестувати різні формати реклами (банери, відео, каруселі); аналізувати ефективність кампаній та коригувати стратегію.
Співпраця з інфлюенсерами	Лідери думок мають велику довіру серед підписників, тому їхня рекомендація може значно вплинути на рішення потенційних клієнтів. Важливо обирати блогерів, які відповідають цінностям бренду та мають релевантну аудиторію.
Використання аналітики та постійна оптимізація	Для цього використовують такі метрики: охоплення та залученість; кількість підписників та їх активність; конверсії та продажі, які прийшли з соцмереж.

Взаємодія з брендами у соціальних мережах дає змогу користувачам швидко отримувати відповіді на свої запити, відчувати увагу та турботу. Такий контакт сприяє створенню емоційного зв'язку зі споживачами, зміцнюючи їхню довіру та лояльність. Ефективно вибудована комунікація не лише утримує клієнтів, а й може перетворити їх на постійних прихильників або навіть амбасадорів бренду [3].

Для визначення успішності SMM-стратегії важливо використовувати кількісні та якісні показники. Основні методи оцінки ефективності можна поділити на такі категорії: аналітика взаємодії з аудиторією; охоплення та зростання аудиторії; конверсії та вплив на бізнес-результати; репутаційні показники та довіра до бренду; ефективність контент-стратегії.

Оцінка ефективності маркетингової комунікації в соцмережах вимагає комплексного підходу. Компанії мають аналізувати як кількісні, так і якісні показники, від взаємодії користувачів до впливу на реальні бізнес-результати. Постійний моніторинг і коригування стратегії на основі отриманих даних допоможе досягти більшої ефективності та підвищити впізнаваність бренду.

Список використаних джерел:

1. Підмогильна Н.В., Старков В.І. Соціальні мережі як інструмент маркетингу промислового підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Том 34 (73). № 2 Ч. 2. 2023. С. 106-116.
2. Пилипчук В.П. Соціальні мережі в процесі просування послуг підприємства. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. Випуск 2 (10). 2018. С. 60-65.
3. Карпенко В.Л., Шейнер Б.В., Костинюк С.О. Вплив цифрових медіа на споживчу поведінку в епоху інформаційного навантаження. Актуальні питання економічних наук, (5). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14196977>

УДК 339.146:659.1(477)

Галущенко А.Є.,
здобувач вищої освіти,
Козченко Я.В.,

старший викладач кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РЕКЛАМНОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Рекламний ринок є невід'язним складником економіки, що впливає на розвиток бізнесу та формування споживчих уподобань. Його динаміка визначається численними факторами, зокрема технологічним прогресом,

змінами в поведінці аудиторії та глобальними кризами. Останні роки стали періодом суттєвих трансформацій: пандемія COVID-19 прискорила цифровізацію, а війна в Україні змусила компанії переглянути рекламні стратегії через економічні виклики та зміну інформаційних пріоритетів. Аналіз цих змін є важливим для розуміння тенденцій ринку, розробки ефективних маркетингових стратегій і оцінки впливу реклами на економічну активність країни.

Традиційні рекламні медіа, такі як телебачення, друковані видання та зовнішня реклама, поступово втрачають частку ринку, проте залишаються важливими для охоплення широкої аудиторії. Телебачення утримує лідерські позиції завдяки високому рівню довіри та можливості масового охоплення, що особливо актуально для секторів FMCG, фармацевтики та автомобільної промисловості. Однак загальний обсяг ТБ-реклами скоротився з 11,5 млрд грн у 2019 році до 5,8 млрд грн у 2024 році через зміну медіаспоживання та переорієнтацію рекламних бюджетів на digital-рішення. Водночас сегмент digital TV демонструє зростання, досягнувши 900 млн грн у 2024 році [1].

Друковані медіа зазнали найбільших втрат через цифровізацію контенту та зміну споживчих звичок: витрати на рекламу в пресі скоротилися з 1,85 млрд грн у 2019 році до 387 млн грн у 2024 році. Водночас нішеві видання, зокрема спеціалізовані журнали та бізнес-газети, залишаються ефективними для преміум брендів та B2B-комунікацій.

Зовнішня реклама також трансформується: класичні білборди поступаються місцем цифровим екранам, що дозволяють змінювати контент у реальному часі. У 2024 році загальний обсяг ООН-реклами становив 4,6 млрд грн, а сегмент цифрової зовнішньої реклами (DOOH) – 796 млн грн. Очікується, що у 2025 році цей сегмент зросте до 1,055 млрд грн. Використання інтерактивних технологій, зокрема інтеграція з мобільними пристроями та адаптація контенту відповідно до геолокації, часу доби чи погодних умов, підвищує ефективність зовнішньої реклами.

Паралельно з трансформацією традиційних форматів digital-сегмент демонструє стрімке зростання. У 2015 році його обсяг становив 2,36 млрд грн, а у 2024 році – вже 41,7 млрд грн, що в 17 разів більше. Прогноз на 2025 рік – 53,6 млрд грн. Лідерами серед цифрових інструментів залишаються пошукова реклама та соціальні мережі, що забезпечують високу точність таргетингу.

Важливу роль у розвитку digital-реклами відіграють технологічні інновації, зокрема штучний інтелект і автоматизація рекламних кампаній. Алгоритми машинного навчання дозволяють аналізувати поведінкові моделі споживачів, персоналізувати рекламні повідомлення та прогнозувати ефективність кампаній ще на етапі планування. Це сприяє ефективнішому

розподілу бюджетів і підвищенню рівня залученості аудиторії. Крім того, інтеграція штучного інтелекту в рекламні платформи дає змогу автоматично коригувати ставки в режимі реального часу, що мінімізує витрати та підвищує ROI (Return on Investment) [2].

Набуває популярності зміщення акценту на інтерактивні та нативні формати реклами. Споживачі демонструють дедалі більшу втому від агресивного рекламного контенту, що спонукає бренди інтегрувати рекламні повідомлення в блогах, подкастах, стримінгових сервісах та через інфлюенс-маркетинг. Зокрема, прогнозується, що витрати на рекламу через блогерів можуть перевищити 600 млн грн у 2025 році, оскільки цей формат базується на високому рівні довіри до лідерів думок.

Відеореклама також зазнає трансформації. Якщо раніше основним каналом розповсюдження відеоконтенту було телебачення, то сьогодні YouTube та інші онлайн-платформи активно перетягують аудиторію. У 2024 році витрати на цифрове відео досягли 7,41 млрд грн, що становить 17,8% усього digital-ринку. Зростання популярності CTV (Connected TV) та OTT (Over-The-Top) платформ дає змогу брендам адаптувати контент під різні сегменти аудиторії та пристрої.

Перспективним напрямом є розвиток AR-реклами. Попри те, що її частка на ринку поки що незначна, вона демонструє високий потенціал. Доповнена реальність дозволяє користувачам взаємодіяти з продуктами у цифровому середовищі, що особливо актуально для сфери e-commerce. Наприклад, бренди одягу, косметики та меблів активно впроваджують AR-рішення, які дають змогу «приміряти» товари перед покупкою. Інтерактивні AR-кампанії часто стають вірусними, що сприяє органічному поширенню контенту.

Оmnіканальний підхід інтегрує традиційні й цифрові формати в єдину маркетингову стратегію. Наприклад, кампанії на телебаченні доповнюються digital-активностями, а зовнішня реклама синхронізується з мобільними застосунками, що дозволяє користувачам отримувати персоналізовані пропозиції.

Викликом для рекламного ринку залишається зміна регуляторної політики, зокрема посилення правил конфіденційності та обмеження використання cookie-файлів. Це змушує компанії переглядати методи збору даних і робити акцент на first-party data – власні клієнтські бази, отримані через реєстрації, програми лояльності та інтерактивні взаємодії з аудиторією.

Таким чином, рекламна індустрія зазнає масштабних змін під впливом технологічного прогресу та зовнішніх економічних і соціальних чинників. Традиційні медіа поступово втрачають частку ринку, тоді як digital-реклама

розвивається завдяки персоналізації, інтеграції нових форматів та розширеним аналітичним можливостям. Попри виклики, ринок адаптується до нових реалій, упроваджуючи інноваційні рішення та створюючи можливості для подальшого розвитку рекламного середовища.

Список використаних джерел:

1. *Об'єми рекламного ринку. Всеукраїнська рекламна коаліція: вебсайт.*
URL: <https://vrk.org.ua/research.html>.
2. *Мірошник М.В., Кітченко О.М. Новітні рекламні технології, що змінюють підходи до рекламної стратегії. Ефективна економіка : електрон. наук. фахове вид. 2024. № 2. 16 с.*

УДК 339.138

Горбань С.Ф.,
*кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та митної справи,
Національний університет «Запорізька політехніка»*

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ: ОЧІКУВАННЯ ТА РЕАЛЬНІСТЬ

Щороку на цифровий маркетинг витрачаються мільярди доларів. Цифрові медіа мають величезний потенціал охоплення аудиторії та впливу на людей. Сьогодні доступ до Інтернету вже мають понад 2 млрд осіб - близько третини населення планети. Охоплення тільки однієї соціальної мережі Facebook - близько однієї сьомої частини населення планети. Оскільки люди проводять так багато часу в цифровому світі, маркетологи повинні працювати в цьому світі так само ефективно, як і в традиційних ЗМІ.

Але досі багато маркетологів не можуть домогтися гарної віддачі від своїх інвестицій у цифрові медіа. Незважаючи на всі успіхи, невдач тут все ще більше, ніж досягнень. Більшість відеороликів не поширюються на основі вірусного маркетингу. Лише деякі популярні сторінки можуть залучити велику кількість шанувальників, та й ті здебільшого просто збирають «лайки», а не просувають бренд. Величезна частина цифрової реклами виявляється малоефективною, ігнорується аудиторією або досягає негативного ефекту.

Одна з проблем полягає в тому, що маркетологи часто покладаються на помилкові припущення про поведінку людей в Інтернеті. Цифровий маркетинг занадто часто будується на помилкових уявленнях, наприклад:

- якщо користувачі ставлять «лайки» бренду, то вони рекомендуватимуть його своїм друзям;

- якщо люди пересилають ролик друзям, то вони запам'ятають авторів цього ролика;
- щоб досягти успіху в цифровому маркетингу, потрібно змусити людей взаємодіяти з вашим брендом.

Перш ніж вкладати гроші на непродумані цифрові проєкти, маркетологам треба зрозуміти всі аспекти поведінки та реакції людей у цифровому просторі, а також установити чіткі та реалістичні цілі, яких вони планують досягти.

Цифрове середовище: різноманітне, складне і потенційно небезпечне. Цифровий світ складається з широкого розмаїття різних галузей. Споживачі використовують різний підхід до кожної такої галузі. Менталітет користувача, який шукає найвигіднішу ціну для конкретного товару, сильно відрізняється від способу мислення того, хто «зависає» у Facebook.

Однак у різних цифрових середовищах є принаймні дві спільні риси. По-перше, майже в кожному цифровому середовищі у користувачів є цілий набір можливостей для пошуку інформації та розваг. І по-друге, що б вони не шукали - інформацію чи розваги, - останнє слово завжди залишається за ними: саме користувачі обирають маршрути переміщення всередині Інтернету, керуючись своїми завданнями та уявленнями.

Тому треба з усією серйозністю ставитися до такого аспекту інтернет-маркетингу, як можливе роздратування користувачів. Користувач, який шукає інформацію, націлений на конкретний результат. І очевидно йому не сподобається реклама, яка встряє між ним і поставленою метою. Люди, які відвідують сайти заради розваги, можуть бути налаштовані більш терпимо до реклами, але навіть і тут виявляється негативний ефект.

Дослідження, проведене Університетом Карлтон в Оттаві, показало: на те, щоб ухвалити рішення про візуальну привабливість тієї чи іншої сторінки сайту, у людей йде одна двадцята секунди - це менше, ніж потрібно для формування усвідомленої думки. Можна припустити, що люди роблять такі ж інстинктивні судження і про інтернет-рекламу. Дані дослідження показують, що в середньому лише 41% людей затримують свій погляд на інтернет-рекламі на цілих три десятих секунди. Коли люди дивляться на рекламу, вони в середньому концентрують на ній свою увагу протягом 1,3 секунди. Це не дуже багато, але достатньо для того, щоб сформувати про неї адекватне судження. В Інтернеті відеоролики отримують більше уваги, ніж інші типи реклами - майже 70% користувачів звертають на них увагу. Але навіть і у випадку з відео люди приймають рішення досить швидко.

Інтернет-простір продається на основі даних про кількість кліків, переглядів, тематичних досліджень та інших параметрів. Тед Макконнелл,

виконавчий віце-президент напряду Digital з Advertising Research Foundation, розповів про експеримент, у якому він і деякі його колеги запускали порожню рекламу різного розміру та кольору. Середня клікабельність (відношення кількості натискань на посилання до кількості його відображень на екрані) після 500 тис. переглядів склала 0,08%. Для кампанії бренду це було б хорошим результатом. Для кампанії прямого впливу - так собі. Але коли користувачів запитували, чому вони клікали по порожніх банерах, тільки половина з них сказали, що зробили це з цікавості - подивитися, куди ж приведе це порожнє посилання. Інша половина користувачів зізналися, що зробили це помилково.

Відповідно, якщо половина людей, які клікають на рекламу, роблять це помилково, то це говорить про те, що розрахунки рентабельності на основі рейтингу клікабельності є сумнівними.

Цифрова реклама може розвивати бренди, так само як і традиційна реклама, шляхом створення та зміцнення асоціацій з брендом, які посилюють схильність людини до купівлі даного бренду. Люди, які просто бачать рекламу (тобто не натискають на посилання), забезпечують значну частину продажів, породжених рекламною кампанією в Інтернеті.

Розуміння цифрового середовища і того, як люди поведуться в Інтернеті, дає змогу надати кілька рекомендацій щодо того, як домогтися успіху в цифровому просторі.

Потрібно швидко створити зв'язок із користувачем. Комунікації в Інтернеті повинні миттєво впливати на користувачів і справляти приємне перше враження на широку аудиторію, а не тільки на тих небагатьох, хто захоче заглибитися в таке спілкування. Не треба змушувати їх думати, краще дати їм можливість просто відреагувати.

Дуже важливий сильний брендинг. Якщо бренд не є центральною і найважливішою частиною всього показу інтернет-реклами, то такий показ не принесе успіху. Значення має навіть розташування бренду в рекламі.

Треба враховувати контекст і мислення користувачів. Потрібно зрозуміти мотивацію користувачів у різному оточенні, в якому плануєте запускати рекламу.

Подумати як найкраще розмістити рекламу - наприклад, розміщувати ролик у вигляді потокового відео або як кліп, на який треба натиснути для запуску. Запам'ятовуваність потокового відео більш ніж удвічі вища порівняно з відео за кліком, однак воно не призводить до високих показників наміру покупки.

Треба знати, що саме потребує вимірювання. Для оптимізації витрат на рекламу мало знати лише поведінкові показники. Клікабельність, пошукові

запити та «лайки» залежать і від зовнішніх факторів, і від того, що відбувається безпосередньо на екрані.

Таким чином, цифровий простір у всьому його різноманітті надає величезні можливості залучення людей до комунікації по-новому. Але треба пам'ятати, що навіть «безоплатні» можливості несуть із собою ризики і витрати. Ризик полягає в тому, що реклама може бути сприйнята негативно, що підірве брендинг. А витрати пов'язані з розподілом цінних ресурсів на різні види діяльності, які можуть виявитися неефективними або навіть значною мірою непоміченими.

Список використаних джерел:

1. Головчук Ю.О., Мельник Ю.В., Козуб М.В. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип № 19. С. 337-341
2. Бондаренко О.В., Омеляненко О.В. Цифровий маркетинг ьогодення: переваги та недоліки. *Економіка і суспільство*. 2024. Вип. № 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4681/4623>.
3. Як змінювався український digital впродовж 5 років. *sostav.ua*, 2021. <https://surl.li/wkpooc>

УДК 339.138:658.8:004

Волошин А.В.,

кандидат економічних наук, старший викладач,
кафедри маркетингу та управління бізнесом,

Григор Е. А.,

здобувач вищої освіти,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ КАНАЛІВ ТА ІНСТРУМЕНТІВ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ

У ході свого розвитку digital-маркетинг постійно трансформується, зокрема змінюються технології, які впливають на визначення його поняття. Складним досі лишається питання, яку саме подію можемо вважати початком виникнення цифрового маркетингу. Так першого електронного листа було відправлено у 1971 році, що сьогодні вважають фактичним започаткуванням email-маркетингу, одного з інструментів digital-маркетингу. Як наслідок, виникають різні підходи до трактування не лише власне поняття диджитал-маркетингу, а й до його елементів: каналів та інструментів.

Дослідження підходів до класифікації інструментів цифрового маркетингу свідчить про відсутність єдиного узгодженого підходу серед науковців щодо їхнього переліку. У працях зустрічаються навіть різні підходи до формулювання: інструменти, напрямки, види, методи. Інструменти цифрового маркетингу зустрічаються частіше, тому пропонуємо використовувати саме його. Найширший перелік інструментів з аналізованих праць дозволяє всеохопно розглянути їх можливе застосування у цифровому маркетингу. Виокремлено наступні інструменти:

- пошукова SEO-оптимізація;
- SMM (Маркетинг у соціальних мережах);
- SEM (Маркетинг у пошукових системах);
- Email-маркетинг;
- контент-маркетинг;
- інфлуенс-маркетинг;
- контекстна та таргетована реклама;
- вірусний маркетинг (Word of Mouth Marketing, WOM);
- технологія Big Data;
- партнерський маркетинг (Affiliate Marketing, AM);
- SMS-повідомлення;
- QR-код.

Попри різні дефініції вчених, список інструментів часто однаковий, подекуди урізноманітнений додатковими роз'ясненнями. Водночас є інструменти, які зазначають лише деякі автори, що справді допомагає доповнити перелік завдяки актуальності та розвитку технологій.

До списку не віднесено за словами Окландера М.А. офлайн-інструменти, такі як цифрове телебачення, інтерактивні екрани, Digital гаджети, адже вважаємо їх радше каналами цифрового маркетингу. Виокремлюють такі канали диджитал-маркетингу: мережа Інтернет та усі пристрої, що надають доступ до неї: комп'ютери, ноутбуки, планшети, смартфони тощо; мобільні застосунки; локальні мережі (Екстранет, Інтранет); цифрове телебачення; інтерактивні екрани, POS-термінали.

Водночас часто можна зустріти виокремлення вебсайту та соцмереж, як окремих каналів цифрового маркетингу. Така деталізація може бути надмірною на етапі створення диджитал-стратегії, адже доступ до них можливий лише за наявності Інтернету. Тобто перший канал за В. Рубаном «Мережа Інтернет та усі пристрої, що надають доступ до неї» цілком охоплює і ці канали. На етапі формування плану використання інструменту «маркетинг у соціальних

мережах», деталізація платформ на вебсайт та соцмережі буде більш ефективною.

Отже, підсумувавши можна зазначити, що через постійний розвиток технологій, канали та інструменти digital-маркетингу будуть постійно доповнюватися та деталізуватися різними авторами. Ключовим викликом до визначення остаточного переліку є постійна новизна та вдосконалення наявних технологій цифрового маркетингу, у тому чисті розширення каналів та інструментів, що унеможливилює забезпечення тривалої актуальності наукових робіт за цією темою й потребує регулярних досліджень.

Список використаних джерел:

1. Рубан В. В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 2(2). С. 20–25. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_2\(2\)_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_2(2)_5).
2. Гуменна, О. (2016). Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*, 1(1), 48–53. <https://doi.org/10.18523/2519-4739112016124787>
3. Рябов І. Б., Шевкопляс І. М. Особливості та сучасні тенденції застосування системи digital-маркетингу на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8423> (дата звернення: 09.04.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.93
4. Виноградова О. В., Недопако Н. М. Digital маркетинг: еволюція розвитку в Україні. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.18.2021.240678> (дата звернення: 09.04.2025).
5. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя / За ред. д.е.н., проф. М.А. Окландера. — Одеса: Астропринт. - 2017. — 292 с.

УДК 658.8:334.012.64:005.963

Демченко К.О.,

здобувач вищої освіти,

науковий керівник: **Ковшова І.О.,**

доктор економічних наук, професор,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

МАРКЕТИНГОВІ ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ НЕПРИБУТКОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ: НА ПРИКЛАДІ ДОСВІДУ PORYAD UKRAINE

У світі інформаційного перенасичення увага аудиторії стає найбільш дефіцитним ресурсом. Навіть неприбуткові організації, які апелюють до суспільного блага, змушені конкурувати з комерційними брендами за охоплення,

впізнаваність та емоційний зв'язок із аудиторією [1]. Інструменти класичного маркетингу, такі як побудова бренду, візуальна айдентика, соціальні мережі, PR та контент-маркетинг, набувають важливого значення для комунікації місії, залучення підтримки, привернення уваги і зберігання довготривалої лояльності до ініціативи [2].

На відміну від бізнесу, неприбуткові організації часто не мають сталого бюджету на маркетинг, що обмежує їх можливості у просуванні. Фінансова залежність від донорів і благодійників змушує постійно шукати баланс між витратами на організаційну діяльність і потребою в публічній присутності [3]. Також, внаслідок численних випадків зловживань у сфері благодійності спостерігається певний рівень недовіри з боку громадськості, що вимагає постійного підтвердження прозорості та звітності. Саме тому виклики неприбуткового маркетингу є не лише технічними, а й репутаційними [4].

Ефективний маркетинг у неприбутковому секторі має ґрунтуватися на прозорій комунікації, сторітелінгу та глибокому розумінні цільової аудиторії. Ключем до довіри та підтримки є відкритість. Неприбуткові організації повинні не просто інформувати про свою діяльність, а розповідати історії людей, яким вони допомагають, і показувати конкретні результати. Сторітелінг стає потужним інструментом для створення емоційного зв'язку між організацією та її прихильниками. Окрім цього, ефективна стратегія передбачає аналіз цільових сегментів аудиторії: хто саме підтримує ініціативу, які їхні цінності, звички та джерела інформації. Це дозволяє обрати правильні комунікаційні канали та сформулювати релевантні повідомлення [5].

Poryad Ukraine є прикладом організації, яка активно застосовує сучасні маркетингові рішення, попри обмеженість у фінансах. На власному досвіді ми з командою використовуємо силу соціальних мереж, візуальний контент, колаборації з брендами, партнерства з інфлюенсерами, громадськими діячами та медіа, а також стратегічні колаборації з іншими ініціативами [6]. Завдяки цьому організації вдається охоплювати широку аудиторію, підтримувати емоційний контакт із донорами і волонтерами. Їхній досвід доводить, що ефективність у маркетингу часто залежить не від бюджету, а від творчого підходу та здатності до адаптації.

Методи, запозичені з бізнес-сфери – бренд-стратегії, контент-плани, воронки залучення, UX-дослідження – можуть бути ефективно адаптовані під цілі неприбуткової організації [7]. У випадку Poryad Ukraine таке запозичення дозволило сформувати впізнаваний образ організації, послідовно комунікувати з аудиторією та забезпечити стабільне зростання фінансової підтримки.

Головними викликами для неприбуткових ініціатив є обмежені ресурси, відсутність сталого фінансування та недовіра частини аудиторії до благодійних проєктів. Досвід Poryad Ukraine демонструє, що навіть із мінімальними ресурсами можна досягти помітних результатів завдяки креативним підходам, колабораціям та цифровим каналам.

Список використаних джерел:

1. Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Marketing in the Public Sector: A Roadmap for Improved Performance* – Wiley.
2. Головніна, О., Гальцова, О., Ковшова, І., & Гридзук, І. (2023). *Аспекти маркетингу цінностей в контексті класифікаційних підходів до формування та оцінки людського капіталу*.
3. Sandier M. W., Hudson D. A. *Beyond the Bottom Line: How to Do More with Less in Nonprofit and Public Organizations*. New York : Oxford University Press, (1998). 94-100 pp.
4. Бондаренко В.М. (2016) *Маркетингова діяльність. Маркетингова діяльність некомерційних організацій підприємств*. 9–11 ст. <https://pedagogy.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/11/konferen-marketing-puet.pdf>
5. Ковшова, І., & Трохименко, М. (2023). *Мистецтво залучення уваги споживачів: роль засобів виразності у візуальному маркетингу*.
6. Poryad Ukraine. (2024). *Звіт про діяльність благодійної організації Poryad Ukraine [Внутрішній документ організації]*.
7. ResearchGate. *Social Media Marketing – Social Media Marketing - An Effective Solution for Non-Profit Organizations* <https://surl.li/oexjxs>

УДК 339.1

Денисенко З.А.,
здобувач вищої освіти
науковий керівник: **Моголова М. М.,**
доктор економічних наук, професор кафедри
маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

LINKEDIN ЯК ІНСТРУМЕНТ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ У В2В-КОМУНІКАЦІЯХ: ПОЕТАПНА СТРАТЕГІЯ ЗАЛУЧЕННЯ ЛІДІВ

Традиційно у В2В-сегменті домінував особистий формат взаємодії з клієнтами через зустрічі, виставки та конференції. Такий підхід вважається ефективним для формування довіри і сталих партнерських відносин, що зумовлено складністю В2В-пропозицій, обмеженою кількістю угод й

специфікою процесів закупівель [1]. З розвитком цифрових технологій актуалізується потреба в інтеграції соціальних платформ у систему бізнес-комунікацій, однією з яких є LinkedIn. Ефективна генерація лідів на LinkedIn вимагає впровадження довгострокової поетапної стратегії.

Першим етапом розглядається оптимізація профілю. Це своєрідна “вітрина” в цифровому просторі, що демонструє експертизу компанії та цінність її пропозиції. Цей процес передбачає створення привабливого заголовку, змістовного резюме з використанням релевантних ключових слів, якісного візуального контенту [2]. Важливим також є розділ досвіду з описом ключових проєктів, компетенцій і результатів, який формує довіру з боку потенційних партнерів і клієнтів. Оптимізація профілю є складовою стратегії управління онлайн-присутністю та цифровою ідентичністю, адже правильний підбір ключових слів підвищує видимість профілю для розширення цільової аудиторії [2].

Другим етапом вважається створення та розповсюдження цінного контенту. Поширення галузевих аналітичних матеріалів, авторських думок і статей створюють для компанії репутацію надійного джерела, що збільшує залучення ЦА [2].

Проактивна взаємодія є наступним етапом у процесі генерації лідів. Важливим є не лише поширення контенту, а й участь в обговореннях, обмін експертизою і взаємодія з дописами лідерів думок [2]. Це забезпечує безпосередній контакт між представником компанії та потенційним клієнтом, що сприяє формуванню стосунків в онлайн-просторі та зміцненню авторитету експерта у своїй галузі.

Наступний стратегічний етап передбачає роботу з лідами через персоналізовану комунікацію. Одним із ключових інструментів на платформі LinkedIn є Sales Navigator. Завдяки розширеним фільтрам пошуку (за посадою, галуззю, розміром компанії тощо), індивідуальним рекомендаціям релевантних лідів та компаній, а також функції InMail (персоналізовані повідомлення потенційним клієнтам, з якими раніше не було встановлено контакт), Sales Navigator сприяє ефективному налагодженню контактів [3]. На платформі доступна функція відстеження активності користувачів та інтеграція з CRM, що спрощує супровід клієнтів [3]. Завдяки цьому компанії можуть здійснювати точне таргетування, налаштовувати персоналізовану комунікацію і будувати довірливі, довготривалі відносини з цільовою аудиторією.

Далі розглядається платна реклама, зокрема через LinkedIn Ads – ефективний інструмент для розширення охоплення й точного таргетування в B2B-сегменті. LinkedIn пропонує різноманітні формати, серед яких спонсоровані

дописи, повідомлення, динамічні та текстові оголошення. А точні параметри таргетингу і вбудована аналітика дозволяють ефективно керувати кампаніями, адаптовувати контент й підвищувати конверсії [4].

Останнім етапом є моніторинг та аналіз LinkedIn-активності. Платформа надає аналітичні дані щодо ефективності дописів, рівня залученості та результатів рекламних кампаній, що дозволяє оперативно коригувати підходи й адаптовувати стратегію взаємодії з потенційними клієнтами [2].



Рис. 1. – Складові ефективної стратегії лідогенерації у LinkedIn (B2B-сегмент)

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Цифровий маркетинг у LinkedIn поєднує органічні та платні стратегії для залучення якісних лідів. Наразі LinkedIn є найбільшою професійною мережею у світі, яка налічує понад 1 мільярд користувачів, серед яких — понад 67 мільйонів компаній. За даними досліджень, 82% B2B-маркетологів зазначили, що досягли найкращих результатів саме через LinkedIn, а 40% повідомили, що змогли знайти клієнтів завдяки цій платформі [5].

Таким чином, LinkedIn є потужним інструментом для B2B-комунікацій, потребуючи впровадження цілісної, поетапної стратегії. Кожен етап виконує окрему функцію у процесі формування довіри, залучення потенційних клієнтів та підвищення конверсій. Саме системний підхід дозволяє бізнесу ефективно використовувати можливості платформи, будувати довготривалі відносини з цільовою аудиторією та досягати сталих результатів у генерації B2B-лідів.

Список використаних джерел:

1. B2B social media content: engagement on LinkedIn / M. Sundström et al. *Journal of business & industrial marketing*. 2020. Ahead-of-print, ahead-of-print. URL: <https://doi.org/10.1108/jbim-02-2020-0078>
2. Saeidi S., Hollensen S. *Digital Marketing on LinkedIn: In-Depth Strategies for Lead Generation*. *American Journal of Industrial and Business Management*. 2024. Vol. 14, no. 05. P. 655–668.

3. *LinkedIn Sales Navigator. Business Solutions on LinkedIn I LinkedIn.* URL: <https://business.linkedin.com/sales-solutions/sales-navigator#engage>
4. *How to Advertise on LinkedIn. Business Solutions on LinkedIn I LinkedIn.* URL: <https://business.linkedin.com/marketing-solutions/how-to-advertise-on-linkedin>
5. *Macready H., Stanton L. 51 LinkedIn statistics to shape your social strategy. Hootsuite.* URL: <https://blog.hootsuite.com/linkedin-statistics/>

УДК 659.1:004.738.5

Жарінова Н.П.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Базака Р.В.,**
кандидат наук із соціальних комунікацій,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу
та інформаційних технологій,
Херсонський державний аграрно-економічний університет

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ ЯК ОСНОВНОГО КАНАЛУ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ

Двадцять перше століття – період бурхливого розвитку науки та техніки. Одним із найпоширеніших прикладів новітніх технологій, що посідає вагоме місце у житті людини, є соціальні мережі. Наразі саме вони стають все більш важливим інструментом маркетингу, який використовують компанії з метою формування власного бренду. За останні роки сформувалась низка ключових тенденцій використання соціальних мереж у якості основного каналу його формування, що важливо розглянути більш детально у даному дослідженні.

Варто зазначити, що на сьогодні соціальні мережі стають все більш поширеними, тим самим слугуючи однією з найбільш важливих складників віртуального середовища та інтернет-комунікацій. Згідно з визначенням, соціальні мережі – це платформа, онлайн-сервіс або вебсайт, призначений для побудови, відображення та організації соціальних відносин. Крім того, згідно з визначенням, яке надає С.С. Федущко, соціальні мережі – це «соціальна структура, що об'єднує людей з однаковими інтересами, вподобаннями, або просто для спілкування і пошуку нових знайомств» [1]. З огляду на це, підкреслимо, що соціальні мережі – це особливі вебресурси, які створені для того, щоб забезпечити спілкування між різними користувачами в мережі Інтернет, обмін фото та відео, а також різноманітних файлів; поширення різного роду інформації на особистих сторінках, публікацій новин, об'єднання

користувачів у спільноти за інтересами тощо. Тобто, основна мета соціальних мереж – спілкування людей один з одним у різних контекстах, як особисте, так і представників великого кола осіб одночасно [2]. Найпоширенішими соціальними мережами як серед користувачів, так і у бізнесі є Instagram, YouTube, Facebook (Meta), TikTok, Twitter (X), Telegram та інші.

Загалом соціальні мережі як інструмент для формування бренду можуть використовуватись компаніями у різних аспектах. Зазвичай це використання з метою просування бренду самотійно та у комплексі з іншими цифровими маркетинговими каналами шляхом насамперед створення офіційної сторінки та представлення необхідної інформації про компанію та її бренд. Також у соціальних мережах розміщуються пости, у яких наводиться детальна інформація про товари, послуги, їх особливості та конкурентні переваги. Крім того, проводяться подарункові конкурси та акції, анонсуються заходи, які проводить компанія тощо. Відповідно, соціальні мережі зазвичай виступають універсальним інструментом формування бренду, завдяки чому відбувається пряма комунікація зі споживачами [3]. Також розвивається social media marketing, тобто – маркетинг у соціальних мережах, який допомагає компаніям просувати свій бренд, товари та послуги у соціальних мережах, використовуючи для цього усі можливі функції взаємодії з аудиторією [4].

Однак, останнім часом використання соціальних мереж з цією метою також трансформується. Серед основних тенденцій їх використання як каналу формування бренду варто відмітити наступні:

- персоналізація контенту, забезпечуючи орієнтацію на індивідуальний підхід до аудиторії, використовуючи спеціальні технології для створення персоналізованих рекламних пропозицій;
- використання інфлюенсер-маркетингу, у контексті чого бренди співпрацюють з блогерами та лідерами думок, що допомагає підвищити рівень довіри до компанії та її продуктів;
- використання різних вбудованих функцій для збільшення інтерактивності та залучення нової аудиторії. Все частіше використовують сторіз, опитування, прямі ефіри, різноманітні конкурси, що допомагає утримати увагу підписників та стимулювати активну взаємодію, зрештою це допомагає сформувати позитивний бренд;
- демонстрація соціальної відповідальності – участі компаній у вирішенні актуальних соціальних та екологічних питань, публікуючи відповідні фото та відео у соціальних мережах;

– запровадження штучного інтелекту та чат-ботів для того, щоб автоматизувати комунікацію з клієнтами у соціальних мережах та підвищити швидкість обслуговування.

Таким чином, враховуючи важливість соціальних мереж у маркетинговій діяльності компаній, все частіше вони використовуються для формування бренду. Спостерігається приділення все більшої уваги особистості клієнта, активна інтеграція сучасних технологій та додаткових функцій. Усе це дозволяє ефективно сформувати позитивний бренд компанії, покращуючи її імідж серед цільової аудиторії та на ринку в цілому.

Список використаних джерел:

1. Бондар А. Соціальні мережі як інструмент формування внутрішнього і зовнішнього бренду території. URL: <https://surl.li/mdwwsa>
2. Змисна Р., Федущко С. Соціальні мережі як форма сучасної комунікації: плюси і мінуси. URL: <https://surl.lu/annqiw>
3. Мостова А.Д. Сучасні тенденції та особливості просування бізнесу у соціальних мережах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. №3 (36). С. 76 – 82
4. Ярмолюк О.Я., Фісун Ю.В., Шаповалова А.А. Соціальні мережі як сучасний інструмент просування. *Підприємництво та інновації*. 2020. №11 – 2. С. 62 – 65

УДК 339.13:615.1/.9:339.9:005.35

Жолуденко Т. І.,
аспірант кафедри світової економіки
Державний торговельно-економічний університет

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТА ЛОКАЛІЗАЦІЯ: АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ СЕКТОРІ

Сучасний фармацевтичний ринок характеризується інтенсивною глобалізацією, що обумовлює розширення транснаціональних корпорацій на нові території та водночас вимагає адаптації до локальних умов [2]. У цьому контексті поєднання глобальних маркетингових стратегій із місцевими особливостями набуває критичного значення для забезпечення конкурентоспроможності. Україна, як ринок, що розвивається, додає специфічний вимір до цього аналізу завдяки своїм унікальним регуляторним, культурним та економічним характеристикам [6].

Глобалізація фармацевтичного сектору сприяє стандартизації маркетингових підходів, що включають використання цифрових технологій, уніфікованих рекламних кампаній та співпраці з міжнародними організаціями [1, 2]. Зокрема, цифрові платформи, такі як соціальні мережі та телемедицина, дозволяють компаніям охоплювати широку аудиторію, тоді як глобальні кампанії, наприклад, просування вакцин проти COVID-19 компанією Pfizer, демонструють ефективність єдиного підходу до комунікації [5]. Ці тенденції формують основу для маркетингових стратегій, які водночас потребують адаптації до локальних реалій.

Локалізація маркетингових стратегій у фармацевтичному секторі стикається з численними викликами, що варіюються залежно від регіону. У країнах із розвиненою економікою, таких як США, пряма реклама споживачам (DTC) є поширеним інструментом, тоді як у Європейському Союзі суворі регуляторні норми обмежують просування рецептурних препаратів [2]. В Азії культурні традиції, зокрема популярність традиційної медицини, впливають на сприйняття фармацевтичних продуктів. В Україні ці виклики доповнюються нестабільністю регуляторного середовища, низькою купівельною спроможністю значної частини населення та історичною недовірою до інноваційних медичних рішень, що зумовлена пострадянською спадщиною [2].

Наведена таблиця ілюструє ключові відмінності у викликах локалізації маркетингових стратегій на фармацевтичних ринках різних регіонів, включаючи Україну (див. таб. 1).

Таблиця 1

Порівняння викликів локалізації на різних ринках

Регіон	Регуляторні обмеження	Культурні особливості	Економічні фактори
США	DTC реклама дозволена	Індивідуалізм, довіра до науки	Високий рівень витрат
ЄС	Обмеження на рекламу	Колективізм, регуляція	Середній/високий дохід
Азія (Китай)	Суворі правила	Традиційна медицина	Різноманітність доходів
Україна	Нестабільне законодавство	Недовіра до інновацій	Низька купівельна спроможність

Розроблено автором на основі [2,6]

Аналіз показує, що Україна вирізняється комбінацією регуляторної нестабільності та економічних обмежень, що ускладнює впровадження глобальних стратегій [6].

Успішні фармацевтичні компанії застосовують гібридні стратегії, які поєднують глобальні стандарти із локальними рішеннями. Глобальний підхід

включає єдиний брендинг, стандарти якості та меседжі про безпеку й ефективність продуктів [1,2]. Локалізація, у свою чергу, передбачає адаптацію контенту до місцевих мов, культурних особливостей та регуляторних вимог. Наприклад, компанія Novartis адаптує свої онкологічні кампанії, зберігаючи глобальний акцент на інноваціях, але залучаючи місцевих медичних експертів для комунікації [4]. В Україні фармацевтичні компанії часто співпрацюють із локальними аптечними мережами та використовують доступні канали, такі як телебачення, враховуючи обмежене проникнення цифрових технологій серед старшого населення [6].

Технологічні інновації відіграють ключову роль у забезпеченні ефективної адаптації маркетингових стратегій. Аналітика великих даних (Big Data) дозволяє сегментувати ринки та прогнозувати споживчу поведінку, тоді як штучний інтелект сприяє створенню персоналізованих пропозицій. Цифрові платформи, такі як соціальні мережі, забезпечують таргетовану рекламу з урахуванням локальних особливостей [1,4]. В Україні технології поступово набирають популярності, однак їх використання обмежене через нерівномірний доступ до інтернету та недостатню цифрову грамотність у сільській місцевості [6].

Таблиця демонструє, як сучасні технології сприяють реалізації глобальних і локальних маркетингових стратегій у фармацевтичному секторі(див.таб.2).

Таблиця 2

Технології в адаптації маркетингових стратегій

Технологія	Глобальний вплив	Локальний вплив
Big Data	Уніфікований аналіз ринків	Сегментація місцевих аудиторій
ІІІ	Автоматизація кампаній	Персоналізація контенту
Соцмережі	Глобальне охоплення	Локальні платформи (WeChat, Instagram в Україні)

Розроблено автором на основі [1,4,6]

Технології дозволяють оптимізувати маркетинг, але їх ефективність в Україні залежить від подолання інфраструктурних бар'єрів [6].

Для оцінки стратегічного потенціалу адаптації маркетингових стратегій використано TOWS-аналіз, який враховує внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози, зокрема в українському контексті(таб.3).

TOWS-аналіз підкреслює, що стратегії адаптації повинні враховувати як глобальні конкурентні переваги, так і локальні обмеження, особливо в Україні, де нестабільність посилює потребу в гнучкості [6]. Глобалізація та локалізація є взаємодоповнювальними елементами маркетингових стратегій у фармацевтичному секторі.

Таблиця 3

Адаптація маркетингових стратегій

	Сильні сторони (S): бренд, технології, глобальна мережа	Слабкі сторони (W): високі витрати, складність адаптації
Можливості (O): нові ринки, цифровізація, зростання фармринку в Україні	SO-стратегії: Використання глобального бренду для входу на український ринок із застосуванням ІІІ	WO-стратегії: Зниження витрат через співпрацю з місцевими дистриб'юторами в Україні
Загрози (T): регуляція, конкуренція, нестабільність в Україні	ST-стратегії: Подолання регуляторних бар'єрів завдяки репутації та досвіду	WT-стратегії: Гнучкі кампанії для мінімізації ризиків в умовах нестабільності

Розроблено автором на основі [7,8]

Успіх компаній залежить від їхньої здатності гнучко адаптувати глобальні підходи до локальних умов, зокрема в таких країнах, як Україна, де економічні, культурні та регуляторні фактори створюють унікальні виклики. Технології, такі як Big Data та штучний інтелект, відіграють дедалі важливішу роль у цьому процесі, хоча їх впровадження в Україні потребує додаткових зусиль для подолання інфраструктурних обмежень. Подальші дослідження можуть зосередитися на аналізі конкретних кейсів адаптації маркетингових стратегій у країнах із перехідною економікою.

Список використаних джерел:

1. *Pharmaceutical Research and Manufacturers of America (PhRMA). Innovative Medicines: Medicines in Development for Chronic Diseases 2024 Report.* – 2024. <https://www.phrma.org/policy-issues/innovative-medicines>
2. *European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA). The Pharmaceutical Industry in Figures.* – 2024. –<https://surl.li/zimpbo>
3. *European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA). Pipeline Review – Innovation for Unmet Need.* – 2024. –<https://surl.li/fobpcs>
4. *Novartis. Digital Health Fund Initiative / Novartis.* – Access mode: <https://surl.lu/nxjlhx>
5. *Річний звіт Pfizer Inc. Нью-Йорк: 2022.* — URL: <https://surl.li/dszdnh>
6. *Державна служба статистики України. Наукові дослідження та розробки у фармацевтичній галузі (2022)* /<https://ukrstat.gov.ua/>.
7. *Wehrich, H. (1982). The TOWS Matrix—A Tool for Situational Analysis. Long Range Planning, 15(2), 54–66.*
8. *Application of TOWS/SWOT analysis as an element of strategic management on the example of a manufacturing company // ResearchGate.* – 2023. – URL: <https://surl.lu/thixcc>

339.138:004.774.6

*Засухіна Д.В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Романченко Н.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

РОЛЬ ІНФЛЮЄНС-МАРКЕТИНГУ У СУЧАСНІЙ МАРКЕТИНГОВІЙ СТРАТЕГІЇ

Інфлюєнс-маркетинг, сьогодні, став невід'ємною складовою сучасної маркетингової стратегії, адже забезпечує брендам можливість встановлювати глибокий емоційний та інформаційний зв'язок із цільовою аудиторією. Рекомендації від авторитетних особистостей, які володіють високим рівнем довіри серед своїх підписників, допомагають брендам отримувати ефект «соціального доказу», що стимулює як короткострокову зацікавленість, так і довгострокову лояльність споживачів.

Інфлюєнс-маркетинг допомагає збільшити охоплення за рахунок ефекту рекомендації, люди частіше довіряють порадам від осіб, яких вони поважають (affinity marketing). Підвищується показник конверсії, оскільки лідери думок часто тестують продукти й демонструють їхнє реальне застосування, формуючи в аудиторії уявлення про конкретну цінність. Через інфлюєнсера посилюється емоційний зв'язок із брендом, що сприяє формуванню довгострокової лояльності й готовності аудиторії підтримувати бренд не лише одноразовими покупками, а й у вигляді поширення інформації (репости, рекомендації, обговорення) [1, с.23]. Інфлюєнс-маркетинг використовують у маркетинговій стратегії, якщо хочуть [2, с.161]:

- залучити увагу ЦА, завдяки широкій базі підписників популярних інфлюєнсерів бренд отримує можливість швидко привернути увагу потенційних споживачів та забезпечити високу видимість на насиченому інформаційному ринку,
- сформувати позитивний імідж бренду, рекомендації та особистий досвід впливових осіб створюють емоційний зв'язок із аудиторією, що сприяє формуванню позитивних асоціацій та ефекту «соціального доказу», завдяки якому бренд сприймається як більш надійний та якісний,
- підвищити продажі, адже рекомендації інфлюєнсерів, що ґрунтуються на реальному застосуванні продукту, стимулюють споживачів приймати рішення про покупку, що веде до зростання конверсій і короткострокового збільшення продажів,

- розширити аудиторію, співпраця з інфлюенсерами дозволяє бренду вийти за межі своєї звичної аудиторії, залучаючи нових клієнтів, особливо серед молодіжної аудиторії, яка активно користується соціальними мережами,
- створити вірусний ефект, поширення рекомендацій та досвіду використання продукту інфлюенсерами сприяє органічному розповсюдженню інформації в соціальних мережах, що дозволяє бренду охопити ширшу аудиторію без додаткових маркетингових витрат.

Вагомим підкріпленням для інфлюенс-маркетингу є – UGC та IGC (рис.1):

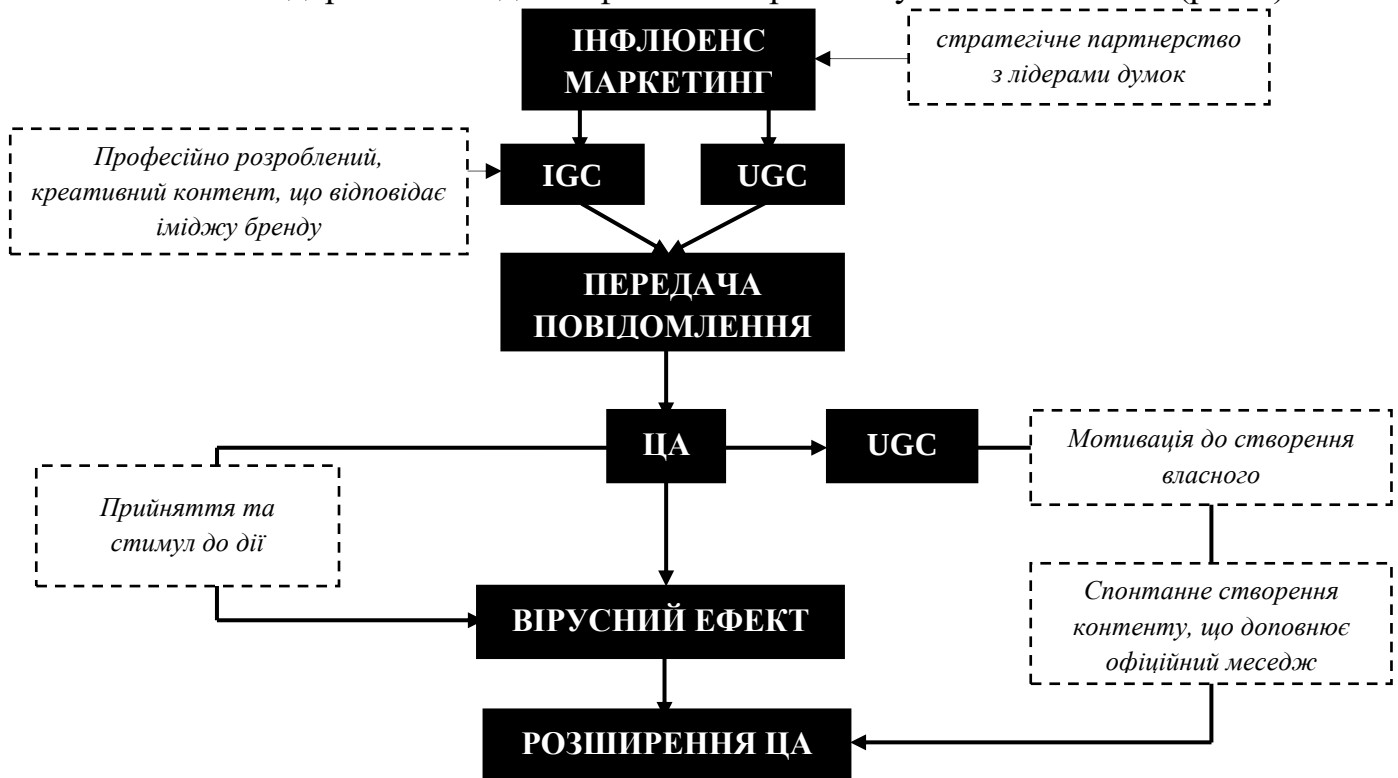


Рисунок 1 Взаємодія інфлюенс-маркетингу, UGC, IGC

[узагальнено автором на основі 3-4]

Отже, інфлюенс-маркетинг забезпечує стратегічну взаємодію між різними видами контенту (IGC та UGC) і цільовою аудиторією (ЦА), створюючи потужний вірусний ефект та розширюючи охоплення бренду. Спочатку бренд у партнерстві з лідерами думок (інфлюенсерами) розробляє IGC (influencer-generated content), професійно підготовлені, креативні матеріали, які відповідають іміджу та цінностям бренду. Далі матеріали (у форматі фото або відео) передаються ЦА, стимулюючи її залучатись до спільноти бренду та викликаючи довіру завдяки високому авторитету інфлюенсера. Саме він своїм прикладом стимулює активну аудиторію до створення UGC (user-generated content), тобто спонтанного контенту, що доповнює офіційні меседжі й відображає реальний досвід користувачів. У результаті виникає вірусний ефект

контент, створений як інфлюенсером, так і самими споживачами, масово поширюється в соціальних мережах, посилюючи довіру до бренду та сприяючи його подальшому зростанню і виходу на нові сегменти аудиторії.

Список використаних джерел:

1. Kádeková Z., Holienčinová M. *Influencer marketing as a modern phenomenon creating a new frontier of virtual opportunities. Communication Today. 2018, Vol. 9. No. 2. P.1-104.*
2. Проценко А.К. Інфлюенсери як ефективні інструменти сучасного інтернет-маркетингу. *Вісник соціально-економічних досліджень. 2023. № 1-2 (84-85). С.157-170.*
3. *Що таке IGC (influencer generated content) і як його використовувати для просування брендів. IN media. 2025. URL: <https://surl.li/iimlgv>*
4. Кашина М. User-Generated Content (UGC): що це таке та чому це важливо. *Promodo. 2024. URL: <https://surl.cc/mnybbx>*

УДК: 339.138:378.016:004

Зінченко А.К.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Пічик К.В.,**
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри маркетингу і управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ОСВІТНІХ ПРОГРАМ З МАРКЕТИНГУ: СЬОГОДЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У контексті трансформацій цифрової економіки освіта виступає ключовим фактором сталого розвитку суспільства, адже саме вона формує людський капітал та визначає рівень інноваційного потенціалу нації. Діджиталізація, зокрема вищої освіти, перетворює не лише підходи до навчання, а й сутність освітніх програм, їхній зміст і методики викладання. Особливої актуальності ці процеси набувають у сфері маркетингу — галузі, що оперативно реагує на технологічні тренди, зокрема big data, штучний інтелект (ШІ), аналітику, роботизовані сервіси тощо.

Сучасний ринок праці вимагає від випускників університетів нових компетентностей, які б дозволяли ефективно функціонувати в умовах цифрової економіки. Згідно з опитуванням 781 менеджера з найму у 2024 році, 77 % вважають навички роботи зі штучним інтелектом конкурентною перевагою

здобувача, а 90 % бізнес-лідерів вказують на користь володіння ChatGPT. [1, 2] Водночас більшість працівників здобувають такі навички неформально, поза межами офіційних програм, що актуалізує необхідність їх інтеграції у вищу освіту.

У цьому контексті постає важливе питання: як впливає цифровізація на розвиток освітніх програм з маркетингу, та які перспективи відкриває для академічної спільноти, здобувачів освіти й ринку праці?

Ключові концепти цифровізації освіти включають:

- Цифрові компетентності – здатність ефективно користуватися цифровими технологіями для навчання, спілкування, вирішення завдань та самореалізації.
- Генеративний ШІ (GenAI) – інструмент, що дозволяє персоналізувати навчальний досвід, створювати адаптивний контент і автоматизувати процеси зворотного зв'язку [4].
- Цифровий маркетинг – процес використання цифрових каналів для просування товарів, формування клієнтської лояльності та оптимізації взаємодії з цільовою аудиторією.

У відповідь на нові виклики, освітні програми у сфері маркетингу повинні переосмислити традиційні курси з маркетингу з фокусом на технологічні тренди, включати модулі, присвячені AI у маркетингу, цифровому просуванню, аналітиці споживчої поведінки, навчати критичного аналізу даних та розуміння алгоритмічного прийняття рішень, розвивати гнучкі навички (soft skills) для адаптації до змінного цифрового середовища.

За результатами аналітичних досліджень, більшість роботодавців віддають перевагу кандидатам з AI-компетентностями навіть без досвіду, ніж досвідченим фахівцям без таких навичок. Крім того, володіння інструментами на базі штучного інтелекту підвищує ринкову вартість фахівця в середньому на 25 % [3].

Виділяють три ключові вектори, за якими освіта з маркетингу має адаптуватися до нової цифрової реальності:

1. Розуміння функціоналу та меж застосування ШІ у маркетингу

Освітні програми повинні готувати студентів до роботи з аналітичними AI-інструментами; автоматизації задач (копірайтинг, сегментація, аналіз даних); креативного використання генеративного контенту (тексти, зображення, відео). Наприклад, ChatGPT використовується для створення перших драфтів маркетингових пропозицій, а DALL·E — для візуалізації продуктів.

2. Формування етичної грамотності студентів

Близько 74 % споживачів висловлюють занепокоєння щодо використання особистих даних компаніями. Це вимагає навчання поняттям упередженість

алгоритмів; обговорення прав інтелектуальної власності; ознайомлення з практиками відповідального використання AI (RAID framework). [5] [6]

3. Інноваційні методи викладання та цифрові середовища навчання.

Використання VR-симуляцій, чат-ботів, адаптивних платформ дозволяє створити індивідуалізовані освітні траєкторії та підвищити рівень залучення студентів [7]. У такій системі роль викладача трансформується: він стає не лише носієм знань, а архітектором освітніх рішень — створює кейси за допомогою ШІ, генерує low-stakes тести, адаптує матеріали відповідно до рівня підготовки студентів та делегує рутинні завдання цифровим інструментам [4].

Цифровізація освіти з маркетингу — це не тимчасовий тренд, а довгострокова стратегічна трансформація. Вона потребує оновлення програм, зміни ролей викладачів, інтеграції інноваційних інструментів, етичного аналізу й уважного ставлення до потреб студентів. Освітні інституції, які зможуть адаптуватися до технологічної реальності, не лише збережуть актуальність, а й стануть каталізаторами змін у суспільстві.

Список використаних джерел:

1. ResumeTemplates. AI Skills Hiring Survey Report. 2024.
2. Cohen C. How Employers Value AI Competencies. Harvard Business Review Digital Articles. 2023.
3. PwC. The Future of Work: AI and Pay Premiums. 2024.
4. Kietzmann J., Paschen J., Treen E. Artificial Intelligence in Advertising. Journal of Advertising Research. 2018. 58(3), 263–267.
5. Satornino C. B. et al. Ethical AI Use in Marketing. Journal of Business Ethics. 2024.
6. Grewal D., Hulland J., Kopalle P., Karahanna E. Marketing in the Era of Artificial Intelligence. Journal of Marketing. 2024. 88(1), 1–22.
7. Rangel-de Lázaro G., Duart J. M. Immersive Technologies in Marketing Education. Interactive Learning Environments. 2023.

УДК 339.138:004.738.5

*Камінський Д.В.,
здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: Могилова М.М.,
Доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ВІДЕОКОНТЕНТ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ

У цифрову епоху соціальні мережі перетворилися на головний простір комунікації між брендом і споживачем. Вони не лише забезпечують широке охоплення аудиторії, а й дозволяють вести діалог у режимі реального часу. Серед усього різноманіття інструментів маркетингової комунікації особливе місце займає відеоконтент — як динамічний формат, що поєднує емоційну виразність із візуальною привабливістю та глибоким змістом.

Соціальні платформи активно просувають відео як пріоритетний формат контенту. Наприклад, TikTok та Instagram Reels створені навколо коротких відео, що швидко привертають увагу, YouTube орієнтований на довготриваліші форми, а Facebook й LinkedIn використовуються для розміщення як промоційних, так і іміджевих відео. Завдяки алгоритмічному підбору, кожна з платформ формує персоналізовану стрічку, що значно підвищує ймовірність залучення користувача до взаємодії з брендом [1, с. 61]. Важливо, що відео у соцмережах - це не лише реклама, а й ціннісне наповнення, здатне викликати довіру, симпатію та формувати позитивний образ компанії.

Відеоконтент у соціальних мережах виконує кілька функцій: інформативну, емоційно-естетичну, репутаційну і стимулюючу. Його ефективність базується на здатності швидко передавати складну інформацію у зрозумілій та візуально привабливій формі. Наприклад, бренди використовують відео для запуску нових продуктів, демонстрації інструкцій, кейсів споживання або розповідей про місію компанії [3, с. 330]. Як зазначає Котлер, сучасні технології дозволяють поєднувати масштабність цифрових рішень із високим рівнем персоналізації, що дає змогу зробити контент не лише помітним, а й релевантним для кожного користувача [2, с. 45–47]. Застосування алгоритмів штучного інтелекту дозволяє оптимізувати відео для кожної цільової групи ринку, адаптуючи як форму, так і зміст повідомлення.

Особливу цінність відео набуває тоді, коли його створення та поширення базується на аналітичних даних. Завдяки інструментам цифрової аналітики маркетингологи мають змогу оцінювати кількість переглядів, середній час

перегляду, рівень залучення (лайки, коментарі, репости) і конверсію у цільові дії (наприклад, перехід на сайт або покупку) [3, с. 255, 272–273]. Такі дані дозволяють не лише оцінити ефективність конкретного відео, а й будувати довгострокову стратегію контент-маркетингу. Окрім цього, відео дозволяє ефективно супроводжувати клієнта на всіх етапах воронки продажів - від формування обізнаності (awareness) до зміцнення лояльності (loyalty) [3, с. 272–273].

У дослідженнях відзначено, що відео в соціальних мережах особливо ефективно для малих бізнесів і стартапів, оскільки воно дозволяє з мінімальними витратами досягти великої аудиторії та створити емоційний зв'язок зі споживачами [4, с. 111]. Наприклад, кампанії з участю користувацького контенту (UGC) у TikTok часто стають вірусними, що забезпечує органічне зростання охоплення [3, с. 447–449]. Водночас, ефективність відео залежить від відповідності змісту очікуванням аудиторії, креативності подачі та регулярності публікацій.

Попри численні переваги, використання відео в соціальних мережах має й виклики, серед яких висока конкуренція за увагу глядача, необхідність постійної адаптації до змін алгоритмів платформ і ризики, пов'язані з негативними реакціями у відкритих коментарях [3, с. 449]. Тому брендам важливо не лише створювати якісний контент, а й вміти швидко реагувати на зворотний зв'язок, вести активну комунікацію та дотримуватись принципів етичного маркетингу.

Отже, відеоконтент у соціальних мережах є стратегічним елементом маркетингової комунікації, що поєднує технологічні можливості з емоційним впливом. Його ефективне використання сприяє посиленню впізнаваності бренду, зміцненню взаємин із клієнтами й підвищенню результативності цифрових кампаній. В умовах постійної діджиталізації цей інструмент набуває ще більшого значення як гнучкий і доступний спосіб донесення цінності бренду до споживача.

Список використаних джерел:

1. Kaplan, A. M., Haenlein, M. *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media*. Business Horizons. 2010. Vol. 53, No. 1. P. 59–68.
2. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity*. Hoboken: Wiley, 2021. 224 p.
3. Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 8th ed. Harlow: Pearson Education, 2022. 728 p.
4. Сак Т. В. *Маркетинг стартапу: особливості, цифрові інструменти та канали просування. Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, № 1. С. 107–119.

УДК 338.4: 659.4

*Карімов Г.І.,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту,
Булай О. Ю.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Дніпровський державний технічний університет*

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ У BEAUTY-СФЕРІ

В сучасному світі галузь краси й догляду за собою стала не лише популярною, але і важливим масштабним сегментом економіки, який виявляє стабільність у різні економічні періоди [1]. Але, не зважаючи на зростання масштабів, реалізація даного напрямку відбувається здебільше невеликими суб'єктами – підприємцями. Для яких важливим чинником є те що, на відміну від традиційних засобів масової інформації, які часто є недоступним для підприємців, стратегія соціальних медіа не вимагає астрономічного бюджету [2]. В отже час, просування в соціальних мережах дозволяє локально впливати на цільову аудиторію, вибирати майданчики, де ця аудиторія більшою мірою представлена, і найбільш відповідні способи комунікації з нею, при цьому в найменшій мірі зачіпаючи незацікавлених в цій рекламі людей [3].

В межах формування SMM стратегії, для визначення ключових соціальних мереж для просування будь-якого продукту серед його цільової аудиторії, фахівці IT-компанії Genesis виокремлюють наступні основні категорії:

- Сегмент цільової аудиторії, яку охоплюватиме соцмережа.
- Болі цієї цільової аудиторії.
- Бізнес-цілі, які студент реалізовуватиме у цій соціальній мережі.
- Ключові рубрики контенту.
- Меседжі.
- Метрики для оцінки ефективності [4].

Дорожня карта SMM у beauty-сфері на прикладі проекту створення навчального курсу із основ догляду за волоссям та створення зачісок «Стиль і краса: Ведення в світ зачісок» наведена у таблиці 1.

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що курс “Стиль і краса: Введення в світ зачісок” має багато сильних сторін та можливостей для зростання. Однак, потрібно звернути увагу на конкуренцію з безкоштовним контентом і підтримку актуальності.

Таблиця 1.

Дорожня карта SMM у beauty-сфері

Соціальна мережа	Facebook	Telegram	TikTok	Whatsapp	YouTube
З яким сегментом ЦА працюватиме	Жінки 25-35 років, зайняті професіоналки	Жінки 30-40 років, мами та професіоналки	Молоді жінки 18-25 років, студенти та фрілансери	Жінки 35-45 років, власниці бізнесу, підприємці	Жінки 25-35 років, активні користувачі соцмереж
Які болі ЦА закриватиме	Бракує часу на відвідування салонів, потреба в стильному вигляді на роботі	Бажання мати доглянутий вигляд для роботи та сімейних заходів	Відсутність навичок для створення зачісок, обмежений бюджет	Необхідність доглянутого вигляду для бізнес-зустрічей	Потреба створення контенту зі стильними образами
Які бізнес-цілі соціальної мережі	Залучення потенційних клієнтів, підвищення впізнаваності курсу	Залучення нових підписників і клієнтів, побудова лояльності	Підвищення обізнаності, збільшення продажів курсу	Побудова іміджу, збільшення залученості	Збільшення кількості підписників, продаж курсів для просунутих користувачів
Ключові рубрики контенту для цієї соцмережі	«Швидкі зачіски для офісу», «Як виглядати професійно вдома», відгуки учасників	«Зачіски для зайнятих мам», «Як виглядати стильно щодня», інструкції для початківців	«Зачіски для студенток», «Доступні б'юті-техніки», навчальні відео	«Зачіски для бізнес-леді», «Образи для ділових зустрічей», інтерв'ю з експертами	«Б'юті-тренди для соцмереж», «Ідеї для фото з зачісками», лайфхаки для блогерів
Меседжі, які мають повторюватись	«Економ свій час на зачісках», «Стиль без відвідування салону»	«Доглянутий вигляд за мінімальний час», «Підходить навіть для початківців»	«Краса без великих витрат», «Виглядай стильно кожен день»	«Професійний вигляд з мінімумом зусиль», «Вражайте клієнтів своїм стилем»	«Створюю контент, що привертає увагу», «Роби стильні образи вдома»
Метрики оцінювання ефективності	Кількість підписників, заявки на пробний урок, залученість у постах	Відгуки, конверсія з реклами, кількість репостів	Залученість у постах, кількість реєстрацій, охоплення аудиторії	Лайки та коментарі, перегляди відео, кількість заявок на курс	Кількість підписників, трафік на сайт, кількість записів на курс

Важливо також активно використовувати інфлюенс-маркетинг та шукати можливості для міжнародного розширення, щоб максимізувати потенціал продукту.

Список використаних джерел:

1. *Перспективи у beauty-сфері. Який напрям обрати?* VSB Store. 2025. URL: <https://vsb-store.com.ua/news/perspektivi-u-beauty-sferi.-jakij-naprjam-obrati>
2. *Hanna Richard, Rohm Andrew, Crittenden Victoria L. We're all connected: The power of the social media ecosystem. Business Horizons. 2011. Т. 54, № 3. С. 265 - 273.* <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.007>
3. *Маркетинг у соціальних мережах. Вікіпедія — вільна енциклопедія. 2024.* URL: <https://surl.li/eyhqrc>
4. *Курс-стажування у продуктовому ІТ «Маркетинг ІТ –продуктів». Genesis. 2023.* URL: <https://genesis.theworkademy.com/uk>

УДК 339.138:004.738.5

Король К.О.,
здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: Гриджук І.А.,
кандидат наук з державного управління, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

РОЗРОБКА І РЕАЛІЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ОНЛАЙН-ШКОЛИ

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій онлайн-школи стикаються з необхідністю постійно адаптувати свої маркетингові стратегії до змінного ринкового середовища. Традиційні підходи, орієнтовані на офлайн-освіту, не дозволяють повною мірою забезпечити залучення і утримання цільової аудиторії в онлайн-сегменті. Це зумовлює потребу у розробці вдосконаленого підходу до формування маркетингової стратегії, який враховуватиме специфіку цифрових каналів комунікації, персоналізацію освітніх продуктів та інтеграцію аналітичних інструментів для моніторингу ефективності.

Розробка маркетингової стратегії онлайн-школи має базуватися на комплексному аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища. На першому етапі доцільно застосовувати методи SWOT-аналізу та аналізу конкурентного середовища із залученням сучасних цифрових інструментів, таких як Google Analytics, Hotjar та SimilarWeb [1]. Це дозволяє виявити основні сильні сторони, ризики та можливості для розвитку школи в умовах цифрової трансформації.

Наступним кроком є визначення маркетингових цілей за моделлю SMART, що забезпечує їх конкретність, вимірюваність, досяжність, релевантність та обмеженість у часі [2]. Цілі мають бути тісно пов'язані зі стратегією розвитку школи та орієнтуватися на основні потреби цільової аудиторії.

На етапі розробки альтернативних маркетингових заходів доцільно використовувати методи брейнштормінгу та дельфійського опитування для формування набору ідей, що включають контент-маркетинг, SEO-просування, таргетовану рекламу в соціальних мережах, співпрацю з лідерами думок та інтеграцію чат-ботів на базі штучного інтелекту [3].

Оцінювання та скринінг маркетингових альтернатив здійснюється відповідно до розроблених критеріїв, серед яких: відповідність поставленим цілям, наявним ресурсам, очікуванням цільової аудиторії та актуальним ринковим тенденціям [4]. Виключення неефективних варіантів на ранньому етапі сприяє підвищенню загальної результативності стратегії.

Реалізація обраної стратегії базується на розробленому плані дій із чітким визначенням термінів, відповідальних осіб та необхідних ресурсів. Ключовим є впровадження системи контролю, яка передбачає регулярний моніторинг показників ефективності за допомогою KPI, таких як коефіцієнт конверсії, рівень залучення аудиторії та рентабельність інвестицій у маркетинг [5].

Отже, розробка і впровадження ефективної маркетингової стратегії для онлайн-школи є критично важливими для її стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Комплексний підхід, що включає аналіз ринку, постановку чітких цілей, генерацію альтернативних рішень, їх скринінг та системний моніторинг результатів, дозволяє забезпечити гнучкість стратегії та її адаптацію до змін зовнішнього середовища. Реалізація таких підходів сприятиме залученню нових слухачів, утриманню існуючих клієнтів та формуванню стійкої репутації школи на ринку освітніх послуг.

Список використаних джерел:

1. Гудзь Ю., Джерелюк Ю., Кравчик Ю. Етапи формування маркетингової стратегії підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2023. № 1. С. 197–203.
2. Kilani Y. M. SMART Business Role in Supporting Marketing Strategies among Telecommunication Organizations in Jordan. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*. 2021. Т. 12, № 6. С. 4568–4582.
3. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 4.
4. Ус С. А., Коряшкіна Л. С. Моделі й методи прийняття рішень. Дніпро: НГУ, 2014. 300 с.
5. Возненко А. Розробка та імплементація маркетингової стратегії підприємства на зовнішньому ринку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 15–16.

УДК 366.1: 004

Крук В. О.,

здобувач вищої освіти,

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЗМІНУ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ У МАРКЕТИНГУ

Цифровізація стала одним із ключових факторів, що впливають на сучасний маркетинг і визначають його майбутнє. З появою та стрімким розвитком Інтернету, мобільних технологій, соціальних мереж, а також штучного інтелекту та аналітики великих даних, відбулася радикальна трансформація способів комунікації між компаніями та споживачами. У цифрову епоху маркетинг втратив свою односторонню природу й набув рис інтерактивної, персоналізованої та динамічної системи впливу на аудиторію.

Сучасні споживачі, які постійно перебувають в онлайн-просторі, отримують величезні обсяги інформації щодня. Це зумовлює зміну їхніх очікувань, поведінкових моделей і прийняття рішень. Покупець більше не є пасивним об'єктом маркетингового впливу - він активно взаємодіє з брендами, формує власну думку через соціальні мережі, читає відгуки, ділиться досвідом, очікує миттєвої реакції та персонального підходу. Усе це викликає потребу у переосмисленні традиційних стратегій просування, побудові нових каналів комунікації та впровадженні гнучких цифрових рішень [1].

Водночас цифрові технології створюють нові можливості для бізнесу - від глибокого аналізу споживацької поведінки до автоматизації процесів і створення інноваційного клієнтського досвіду. У центрі сучасного маркетингу дедалі більше опиняється саме споживач - з його потребами, поведінковими патернами та цінностями. Тому розуміння того, як саме цифрові інструменти змінюють поведінку споживачів, є ключовим для формування ефективних маркетингових стратегій у ХХІ столітті.

Перехід від традиційних до цифрових каналів комунікації відкрив нові можливості для взаємодії зі споживачами. Замість одностороннього інформування, як це було раніше в телебаченні, пресі чи зовнішній рекламі, сьогодні маркетинг стає діалоговим і інтерактивним. Соціальні мережі, мобільні додатки, онлайн-чат-боти та email-маркетинг дозволяють брендам підтримувати постійний контакт із клієнтами, збираючи водночас зворотний зв'язок у режимі реального часу. У результаті компанії змушені адаптувати свої стратегії, орієнтуючись не лише на продаж, а й на цінність взаємодії та клієнтський досвід.

Разом із технологічним прогресом зростають і очікування споживачів. Якщо раніше достатньо було запропонувати якісний товар за доступною ціною, то сьогодні важливими стають персоналізація, швидкість обслуговування, зручність користування сервісами та емоційний зв'язок з брендом. Штучний інтелект, машинне навчання та алгоритми рекомендацій дозволяють маркетологам створювати індивідуальні пропозиції для кожного клієнта на основі його минулої поведінки, уподобань чи навіть прогнозованих потреб. Це підвищує ефективність маркетингових кампаній і формує новий тип споживача-розумного, поінформованого й вимогливого.

У добу цифрових комунікацій значення соціального підтвердження зросло в рази. Більшість споживачів перед покупкою звертаються до онлайн-відгуків, блогерів чи контенту в соціальних мережах. Авторитет знайомих чи впливових осіб у мережі часто переважає традиційну рекламу. Це стимулює бренди активно працювати над своєю репутацією в Інтернет-просторі, взаємодіяти з клієнтами у відкритому полі, будувати діалог, реагувати на запити та критику. Водночас зростає значення емоційного контенту - історій, відео, інтерактивів, що викликають залученість та сприяють формуванню лояльної аудиторії.

Цифрові технології дозволяють брендам збирати, зберігати та аналізувати величезну кількість даних про користувачів. Аналітика Big Data відкриває нові горизонти для розуміння потреб і поведінки клієнтів. Це включає аналіз кліків, переглядів, часу перебування на сайті, реакцій у соціальних мережах, покупок і багато іншого. Застосування таких даних дає змогу не лише оптимізувати рекламні кампанії, а й прогнозувати тренди, покращувати обслуговування, створювати релевантні продукти. Таким чином, маркетинг переходить на новий рівень - стає більш точним, передбачуваним і клієнтоорієнтованим.

Однак разом з перевагами цифрові інструменти приносять нові виклики. Насамперед, це питання конфіденційності даних та етики. Використання персональної інформації для маркетингових цілей потребує прозорості, дотримання законодавства (зокрема GDPR) та поваги до прав користувачів. Надмірний таргетинг, спам, нав'язливість або маніпулятивні техніки можуть зруйнувати довіру до бренду. У цьому контексті надзвичайно важливими стають чесність, відкритість і соціальна відповідальність компаній.

Цифрові технології докорінно змінили традиційне уявлення про маркетинг, зробивши його гнучкішим, швидшим та більш орієнтованим на споживача. Сучасні інструменти комунікації та збору даних дозволяють бізнесу глибше розуміти потреби своєї аудиторії, швидше реагувати на зміни на ринку та ефективніше впливати на процес прийняття рішень споживачами.

Ключовим результатом цифрової трансформації стало переосмислення ролі споживача: тепер він не лише отримувач маркетингового повідомлення, а й активний учасник взаємодії з брендом.

Отже, ефективний маркетинг у цифрову епоху має поєднувати технологічну компетентність із глибоким розумінням людської поведінки. Успішні компанії – це ті, які здатні створювати не лише релевантний продукт, а й ціннісну, емоційну та зручну взаємодію зі споживачем. Майбутнє маркетингу – за інноваціями, які не лише привертають увагу, але й вибудовують довіру, забезпечують сталий розвиток і формують довготривалі відносини між брендом і його аудиторією.

Список використаних джерел:

1. *Економічні, соціальні та психологічні аспекти сучасних маркетингових технологій. Колективна монографія / В.А. Фалович [та ін.]; за ред. д.е.н, доц. В.А. Фаловича. – Тернопіль: ФО-П Шпак В. Б., 2019. – 231 с.*

УДК 339.138:004.738.5:658.62

Лучинський М.В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Косенко О.П.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу,
НТУ «Харківський політехнічний інститут»

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК СФЕРА ПРОСУВАННЯ НА РИНОК ТОВАРІВ ВИРОБНИЧОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

У ХХІ столітті цифрові технології стали не лише каталізатором змін у соціальному житті, а й потужним рушієм трансформацій у сфері бізнесу. Однією з найважливіших складових цифрової економіки є соціальні мережі, які вже давно перестали бути виключно середовищем для комунікації приватних осіб. Сьогодні вони перетворилися на повноцінну платформу для реалізації стратегій просування, комунікації з клієнтами та формування брендів — не тільки на ринку споживчих товарів, а й у сегменті B2B (business-to-business) [1-7].

Особливо актуальним є вивчення ролі соціальних мереж у просуванні товарів виробничого призначення, які мають специфіку у вигляді технічної складності, високої вартості, тривалого циклу продажу та потреби в детальній технічній інформації [1, 4, 7]. На відміну від товарів повсякденного вжитку,

промислові товари потребують особливого підходу до маркетингових комунікацій, де ключову роль відіграють довіра, експертність та репутація.

Пропонуємо до обговорення та можливого практичного використання у виробничо-комерційній діяльності промислових підприємств та організацій найбільш важливі, на наш погляд, характеристики особливостей соціальних мереж у просуванні B2B-товарів [2, 3, 6].

Таргетинг та вузька спеціалізація аудиторії: соціальні мережі дозволяють досягати саме тих представників бізнесу, які можуть бути зацікавлені у конкретних виробничих товарах (інженери, технічні спеціалісти, закупівельники, логісти). Завдяки алгоритмам платформи на зразок LinkedIn, Facebook, YouTube чи навіть Instagram, можливо налаштувати рекламу на вузькопрофільних фахівців за галузевими, географічними та професійними критеріями.

Контент як інструмент побудови довіри: для B2B-аудиторії важливим є технічний, інформативний та доказовий контент: кейси, вебінари, огляди, інструкції, демонстрації роботи обладнання. Відеоогляди, статті з аналітикою, технічна документація — усе це активно використовується для формування довіри та репутації компанії.

Інтерактивність та можливість зворотного зв'язку: соціальні мережі дають змогу отримувати миттєві відгуки від потенційних клієнтів, спілкуватися в коментарях, проводити опитування, що особливо важливо у процесі попереднього вивчення попиту.

Персональний брендинг співробітників: просування товарів виробничого призначення часто базується на персональній експертності — технічні директори, інженери, менеджери стають «обличчям» бренду в мережі, що підвищує довіру та зацікавленість до продукту.

Інтеграція з CRM-системами: сучасні соціальні мережі дозволяють інтегрувати маркетингові інструменти з бізнес-процесами компанії, що оптимізує шлях клієнта — від першого контакту до підписання контракту.

Соціальні мережі стають обов'язковим елементом маркетингової стратегії у B2B-сфері. Вони дозволяють досягти високого рівня сегментації, персоналізації та автоматизації маркетингових кампаній.

Особлива роль, на нашу думку, маркетинговими службами промислових підприємств відводиться контент-маркетингу, який має бути глибоким, технічно обґрунтованим та візуально привабливим. Саме такий підхід формує у клієнта відчуття експертності та надійності. Успішне просування товарів виробничого призначення через соціальні мережі вимагає комплексного підходу, що включає аналітику, SMM, роботу з брендом, технічну підтримку та інтеграцію з іншими

каналами просування. Важливою складовою маркетингового забезпечення промислових товарів з використанням сучасних соціальних мереж є інвестиції в соціальні мережі, які окуповуються через покращення іміджу, зростання лояльності клієнтів та розширення ринку збуту, навіть якщо продаж безпосередньо через соцмережі не є миттєвим.

Таким чином, встановлено, що залежно від напрямку діяльності компанії, фінансового стану та наявності людських ресурсів, компанії обирають спосіб презентації себе в соціальних мережах. Якщо компанія працює переважно на ринку промислових товарів, їй слід створити профіль в торговельній мережі. За допомогою нетворкінгових сайтів можна знайти нових клієнтів, партнерів, постачальників. Якщо компанія виробляє товари або надає послуги, призначені для кінцевого споживача, вона повинна використовувати некомерційні соціальні мережі при просуванні своєї продукції в інтернеті. Доведено, що більшість потенційних споживачів не довіряють таким компаніям. Тому на даному етапі розвитку маркетингових комунікацій реклама в соціальних мережах повинна використовуватися як допоміжний елемент просування товару.

Майбутнє — за спеціалізованими платформами та штучним інтелектом, що дозволять ще точніше аналізувати потреби клієнтів, автоматизувати обробку запитів та підвищувати ефективність B2B-маркетингу в цифровому просторі

Список використаних джерел:

1. Tkachev M.M., Kobieliava T.O., Pererva P.G. (2016) *Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights // Scientific bulletin of Polissia. № 4 (8), ч. 2. С. 240-246.*
2. Pererva P., Gutsan O., Diachenko T. (2017) *Motivation of personnel on machine-building enterprise // Balance and Challenges, Miskolc-Lillafüred. Miskolc : Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar. O. 100-106.*
3. Nagy S., Pererva P.G. *Compliance principles // Universum View 9. Economics and management: conference materials. Vinnytsia: NilanLTD, 2018. P. 89 96.*
4. Товажнянський В.Л. *Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства /Товажнянський В.Л.-Х.: Віровець А.П. : Апостроф, 2012.-703 с.*
5. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) *Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.*
6. Перерва П.Г. *Економіка та організація інноваційної діяльності: підруч. / за ред. П.Г.Перерви, С.А.Меховича, М.І.Погорєлова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.*
7. Pererva P.G., Kocziszky G., Veres Somosi M. (2019) *Compliance program: [tutorial]. Kharkov; Miskolc : NTU "KhPI". 689 p.*

УДК: 658.8:004.738.5

*Ніколаєнко Е.О.,
здобувач вищої освіти,
Козченко Я.В.,*

*старший викладач кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЙ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

Активна цифровізація вже давно трансформувала більшість сфер діяльності. Сучасні підприємства мають адаптуватися до цифрових трансформацій та змін у поведінці споживачів, щоб залишатися конкурентоспроможними. Активне використання соцмереж, використання інструментів цифрового та контент-маркетингу стали базовими інструментами для залучення клієнтів та побудови іміджу бренду.

За твердженням З. Двудіта та С. Наумчука, саме контент-маркетинг виступає ключовим рушієм сучасного бізнесу, що щорічно формує нові вимоги. Багато зарубіжних компаній інтегрують його як пріоритетну стратегію організаційної діяльності [1, с. 11]. Основою цього підходу є контент – інформаційне наповнення веб-сайту (англ. content – вміст), яке формується власними зусиллями або формується на підставі чинного законодавства. Всі матеріали, що створюються, охороняються законом про авторське право як результат інтелектуальної праці з визначеними авторами та власниками, причому крім високої якості, важливими є їх доступність, своєчасність та достовірність. Поняття «унікального» контенту стосується інформації, що не має аналогів або публікується за дозволом правовласника, і, як правило, відноситься до текстового наповнення.

У сфері інтернет-маркетингу термін «контент» означає зміст веб-сайтів. За визначенням Е. Хендлі та К. К. Чепмена, це вся інформація, створена й завантажена на сайт – слова, зображення чи інші дані [2, с. 21]. Інші дослідники трактують контент як інформаційний матеріал, орієнтований на потенційних клієнтів, що стимулює ознайомлення, пізнання та формування інтересу до компанії [3]. Одне з перших визначень контент-маркетингу запропонували Дж. Пуліцці та Н. Барретт, зазначаючи, що цей процес полягає у створенні й розповсюдженні освітнього та привабливого контенту в різних форматах для залучення та утримання клієнтів [4]. Б. Оксентюк та А. Оксентюк підкреслюють, що контент-маркетинг – сучасна технологія залучення цільової аудиторії через релевантну інформацію, що супроводжується брендом [5, с. 1].

У сучасних умовах стратегія контент-маркетингу набуває значущості завдяки систематичному створенню та розповсюдженню високоякісного, релевантного й послідовного контенту, який стимулює прибуткові дії споживачів. Такий підхід сприяє формуванню позитивного іміджу бренду й укріпленню зв'язків між компанією та її клієнтами. Стрімкий розвиток цифрових технологій та зростання ролі соціальних мереж, зокрема Facebook, Instagram, TikTok і X, дозволяють оперативно отримувати зворотний зв'язок. За даними досліджень, станом на 2023 рік активні користувачі соцмереж становили близько 4,76 мільярда осіб, що перевищує 59% світового населення [6].

За словами Б. Оксентюка, контент-маркетинг у соціальних медіа сприяє зростанню бренду та підвищенню конкурентоспроможності. По-перше, він дозволяє збирати зворотний зв'язок, аналізувати вподобання споживачів і ринкові тренди, що сприяє швидкому реагуванню на зміни попиту, а також встановленню професійних контактів для пошуку партнерів, постачальників і кваліфікованого персоналу. По-друге, завдяки низьким витратам на розповсюдження інформації, контент-маркетинг забезпечує економію коштів, що є особливо важливим для глобального просування товарів і послуг, позитивно впливаючи на імідж бренду та лояльність клієнтів [7, с. 57-58]. Водночас, його застосування супроводжується певними ризиками. Так, надто агресивна реклама може створити відчуття тиску, що відштовхує споживачів, а обмежені можливості прямої електронної комерції знижують ефективність продажів. До того ж, зростаючі вимоги до захисту персональних даних, суворі правові норми та недостатній контроль над інформаційним простором можуть мати негативний вплив на репутацію компанії. У зв'язку з цим необхідне ретельне планування стратегії та постійний моніторинг змін у законодавстві для мінімізації потенційних збитків [7, с. 58-59].

Підсумовуючи, стратегії контент-маркетингу у соціальних мережах є ключовим чинником цифрової трансформації підприємств, сприяють побудові позитивного іміджу, залученню клієнтів і оптимізації витрат. Ретельне планування, аналіз споживчого попиту та моніторинг законодавчих змін дозволяють мінімізувати ризики та забезпечити стійкий розвиток. Отже, впровадження ефективних контент-стратегій є важливим засобом досягнення значного успіху у конкурентному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Dvulit Z., Naumchuk S. Content-marketing as an instrument for the successful operation of domestic companies. *Ekonomika ta derzhava*. 2018. No. 10. P. 10. URL: <https://shorturl.at/54Bck>.

2. Chapman C. C., Handley A. *Content Rules*. Wiley & Sons, Incorporated, John, 2012. 282 p.
3. Halvorson K. *Content strategy for the Web*. Berkeley, CA : New Riders, 2010. 181 p.
4. Vinerean S. *Content marketing strategy : definition, objectives and tactics*. *Expert journal of marketing*. 2017. No. 5 (2). P. 92-98.
5. Оксентюк Б. А., Оксентюк А. О. *Контент-маркетинг: поняття, цілі, принципи та значення*. 2016. С. 1-3.
6. Hayes A. *Social Media Marketing (SMM): What It Is, How It Works, Pros and Cons*. Investopedia. URL: <https://shorturl.at/2L8Rq>
7. Оксентюк Б. *Контент-маркетинг. Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги*. Тернопіль, 2016. С. 52-61.

УДК 339.138

Панченко М.О.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу,
Національний університет «Одеська політехніка»

СЕНСОРНИЙ МАРКЕТИНГ: ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ЕМОЦІЙ НА СПОЖИВАЧІВ

У сучасному маркетингу все більшої популярності набувають методи, що впливають на емоційний стан споживачів, створюючи унікальний досвід взаємодії з брендом. Дослідження показують, що емоційні реакції на сенсорні стимули відіграють ключову роль у прийнятті рішень щодо купівлі. Наприклад, певні аромати можуть викликати приємні спогади, що сприяють лояльності до бренду, а використання кольорів і музики у торгових залах впливає на сприйняття продукту та рівень комфорту покупців.

Одним із таких підходів є саме сенсорний маркетинг – стратегія, яка використовує п'ять основних органів чуття (зір, слух, нюх, смак і дотик) для формування емоційної прив'язаності та підвищення рівня залученості клієнтів [1].

Найчастіше чинниками впливу стають включають запахи, освітлення, кольорове та звукове оформлення торгових приміщень. Ці елементи можуть стати тригерами, що запускають необхідну маркетологам поведінку покупців. Наприклад, аромат кави може підсилювати відчуття голоду, спонукаючи до додаткових покупок. Також для маніпуляції свідомістю використовують

навмисно зроблені довгі проходи в торговельних залах, яскраве кольорове оформлення, надмірну інформацію про ціновий діапазон товарів представлених на полицях тощо. Важливо, що і чоловіки, і жінки однаково піддаються такому впливу [2].

Серед функцій сенсорного маркетингу виділяють наступні [3]:

- визначення несвідомих стимулів споживачів – суть цієї функції полягає в тому, що компанії хочуть створити товар, який би приносив максимально можливий прибуток та задовільнити всі потреби споживачів;
- виявляти ті елементи в рекламі, які мають найбільший вплив на певні групи споживачів та викликають різні емоції – при використанні цієї функції підприємства мають можливість правильно сформувати свій асортимент, щоб максимально задовільнити свою цільову аудиторію;
- знизити можливий травмуючий досвід від реклами на психіку споживачів – деякі компанії використовують досить агресивні елементи реклами, які можуть травмувати свідомість споживачів. Завдяки сенсорному маркетингу можна уникнути цього;
- поєднання асоціацій (колір, звук, аромат тощо) з певним брендом – завдяки цій функції компанії підвищують впізнаваність та лояльність до бренду;
- підвищення приємного досвіду від покупок – завдяки комфортним умовам для споживачів можна підвищити прибуток та прихильність до бренду.

При використанні сенсорного маркетингу на практиці необхідно враховувати низку факторів [1]. Наприклад, при слабкому природному освітленні, без додаткового підсвічування, кольори змінюють свою яскравість. Відтінки з червоної частини спектра темніють сильніше, ніж кольори з синьої. Таким чином, зелений виглядає світлішим за жовтий, а синій – яскравішим за червоний.

Ще один важливий фактор – сезонність. Восени та взимку, коли багато людей відчують нестачу позитивних емоцій, реклама має бути яскравою, динамічною та такою, що викликає приємні асоціації.

Серед фахівців нейромаркетингу використовується термін «мертвий кут» – правий нижній кут рекламного макета, куди зазвичай споживачі або не дивляться зовсім, або дивляться дуже нетривалий проміжок часу. Цього не вистачає для формування необхідної асоціації з брендом, що заважає ефективному формуванню бренду, тому така реклама не ефективна [4,5].

Агентство з Данії проаналізувало 100 навмань обраних рекламних макетів і з'ясували, що в 46% лого рекламодавців розміщено саме в «мертвому куті». В тому числі таку помилку допускали навіть відомі бренди такі, як Adidas, Tesla, Philips. Нижче наведені наочні приклади цієї помилки: червоне поле – зона

найбільшої уваги, зелене – те, що ми бачимо периферійним зором; там, де немає кольорних градієнтів, - очей не було [4].

Цей кейс демонструє, що сенсорний маркетинг надає маркетологам потужні інструменти для аналізу та оптимізації рекламних кампаній. Використання технологій нейровізуалізації, відстеження руху очей та інших методів дослідження допомагає адаптувати рекламні матеріали так, щоб вони краще відповідали когнітивним особливостям споживачів, тим самим підвищуючи ефективність маркетингових стратегій.

Стосовно сенсорного маркетингу існує небагато досліджень, але навіть на їх базі можна зробити висновки про те, що сенсорний маркетинг це той інструмент, який відкриває більше можливостей перед маркетологами та потребує подальшого вивчення. Серед його переваг можна виділити те, що він дає доступ до інформації, яку неможливо здобути звичними класичними способами маркетингу.

Отже, сенсорний маркетинг є дієвим методом створення емоційного зв'язку між споживачем і брендом. Використання зорових, слухових, тактильних, смакових та нюхових стимулів здатне викликати потрібні реакції, сприяючи зростанню продажів і формуванню лояльності до продукту. Незважаючи на те, що досліджень у сфері сенсорного маркетингу ще недостатньо, вже зараз очевидно, що цей підхід відкриває нові можливості для маркетологів, дозволяючи отримати глибше розуміння споживацької поведінки та впливати на неї більш тонко й ефективно.

Список використаних джерел:

1. Сенсорний маркетинг – що це і як працює. EDIN. URL: <https://edin.ua/sensornij-marketing-novij-trend-sered-marketologiv/>.
2. Ільченко К. Супермаркети: психологія дій покупця і торгової мережі. Хитрощі, прийоми Neuro-Knowledge. URL: <https://neuro-knowledge.com/uk/supermarkets-psychology-uk/>.
3. Бєлова Т., Соломоненко В., Крайнюченко О. Сенсорний маркетинг: сутність, функції, різновиди. Репозитарій НУХТ. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c92362fb-bc64-4cf9-8669-c98fc51808d2/content>).
4. Ільченко К. Креативність чи ефективність: як розробити ефективне комунікаційне повідомлення за допомогою поведінкової науки // Neuro-knowledge. – 2021. <https://surl.li/xvrwnn>.
5. Ільченко К. Нейромаркетинг — не хайп, а корисний інструмент для грамотного маркетолога // Neuro-knowledge. – 2021. <https://surl.lu/jmltkf>

УДК 658.8:006.7

*Петренко О.В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Ковшова І.О.,
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ВПЛИВ АВТОМАТИЗОВАНИХ ІНСТРУМЕНТІВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РЕКЛАМИ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ

У сучасному діджитал-світі персоналізована реклама є не перевагою, а вимогою для компаній, які прагнуть реалізовувати ефективні маркетингові стратегії. Це зумовлено сприйнятливістю користувача до персоналізованих маркетингових повідомлень, які націлені на його конкретні потреби [6]. Водночас, інструментарій штучного інтелекту (ШІ) дозволяє точніше визначити бажання цільової аудиторії, зменшити перевантаження інформацією, підвищуючи кількість покупок, залучення та лояльність до бренду.

До прикладу, станом на 2023 рік компанії витратили колосальні 173 мільярди доларів США на рекламу в соціальних мережах (рис. 1). І серед багатьох платформ соціальних медіа Facebook є першорядною [3].

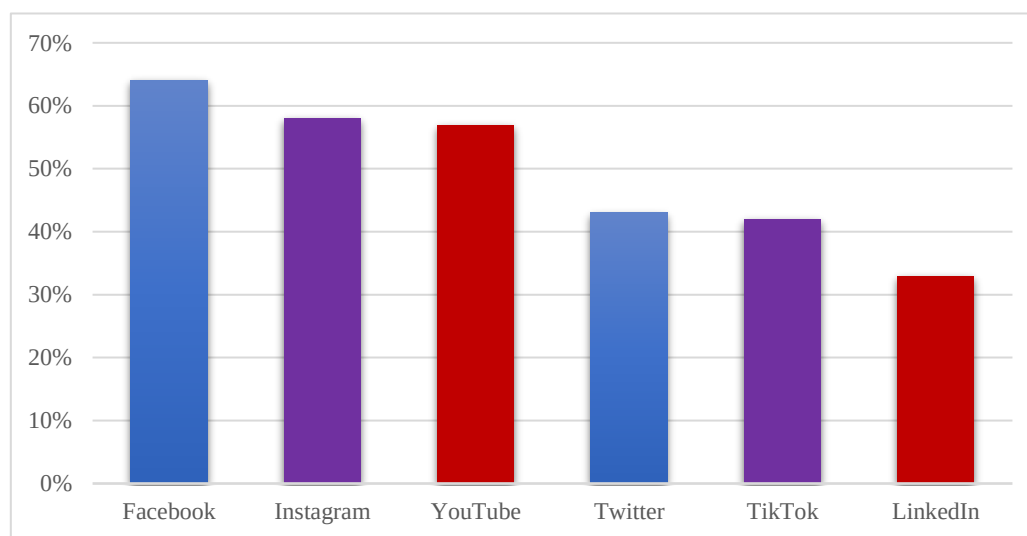


Рис. 1. – Найбільш поширені платформи активності серед маркетологів

Meta вдається займати лідируючі позиції завдяки швидкому впровадженню алгоритмів штучного інтелекту, що покращує таргетинг та робить рекламні кампанії ефективнішими. Одним із найбільш поширених інструментів серед маркетологів є Meta Advantage+ — набір цифрових продуктів для оптимізації створення рекламних кампаній і підвищення ефективності електронної комерції. Серед основних переваг [4]: 1) отримання кращих

результатів за меншої кількості рекламних кампаній; 2) охоплення більшої кількості зацікавленої аудиторії; 3) пропозиція персоналізованого шляху покупки; 4) економія часу для розробки рекламних кампаній.

Advantage+ продемонстрував значні результати для електронної комерції: збільшення рентабельності інвестицій у рекламу на 32%; покращення ціни за дію на 9%; більше додаткових покупок на витрачений долар на 14% [4]. Проте, з'являється проблема екологічного просування, адже ШІ обмежує користувачів у налаштуванні власних стратегій, процесі рекламних кампаній, місця розташування тощо [1]. Також, надмірна автоматизація обмежує контроль, де користувачі мають слабе розуміння щодо того, як штучний інтелект впроваджує ті чи інші алгоритми щодо таргетування [2].

Ставлення компаній щодо застосування ШІ для автоматизації процесів значно різняться. З одного боку, оптимізація ручних процесів здатна пришвидшити роботу та покращити результати, зберігаючи оптимальний бюджет витрат. Наприклад, компанія PRESS Healthfoods збільшила кількість конверсій на 40% після та знизити ціну за покупку на 33% за допомогою використання генеративних особливостей ШІ (фотореклама, генерування текстів, розміщення реклами тощо) [5].

З іншого боку, досвідчені користувачі відчують обмеженість можливостей через лімітований набір лімітування метрик для таргетингу, таких як демографія, вік, інтереси тощо. Найбільшим недоліком є відсутність можливості встановлювати виключені аудиторії, наприклад, поточних чи минулих клієнтів або конкретні аудиторії, на які ви не хочете орієнтуватися.

Додатково, існує обмежена статистика. Тобто, навіть найефективніші кампанії Advantage+ не показують користувачеві багато чого про те, як було досягнуто результатів, адже транслуються лише показники витрат на кампанії та скільки здійснено бажаних конверсій.

Таким чином, Advantage+ від Meta може стати помічником в процесі автоматизації та спрощення, що є актуальним для новачків рекламної сфери. Проте, для досвідчених компаній та фахівців недоліки повної автоматизації є очевидними, враховуючи суттєві обмеження контролю над алгоритмами штучного інтелекту для персоналізації реклами в електронній комерції.

Список використаних джерел:

1. Antoniv, V. (2024). Секція 2. Цифровізація та штучний інтелект в сучасному маркетингу. JEL M31; O31 T 33.
2. Ford J., Jain V., Wadhvani K., Gupta D. G. AI advertising: An overview and guidelines // *Journal of Business Research*. – 2023. – Vol. 166. – Article № 114124.

3. HubSpot. The 2025 State of Marketing & Trends Report: Data from 1700+ Global Marketers <https://surl.li/dodbbm>
4. Meta. Meta Advantage+: Optimize Facebook & Instagram Ads with AI <https://www.facebook.com/business/ads/meta-advantage-plus>
5. Meta. PRESS Healthfoods: Facebook Success Story <https://www.facebook.com/business/success/press-healthfoods>
6. Ковшиова І. О., Кравченко А. В. Теоретичні основи оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємств. Бізнес-навігатор. 2018. № 3–2 (46). С. 7–11.

УДК 339.138:005.35:004.7

Прокопець І. О.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Могилова М.М.,**
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

АКТУАЛЬНІ ІНСТРУМЕНТИ ACCOUNT-BASED МАРКЕТИНГУ В КОРПОРАТИВНОМУ СЕГМЕНТІ БІЗНЕСУ

Account-based маркетинг - це підхід у маркетингу, часто в корпоративному сегменті, де поєднуються маркетинг і продажі, а основна увага звертається на потреби конкретного споживача в розрізі компанії та особи, до якої спрямовані маркетингові зусилля [1]. Його цінність полягає у тому, що завдяки персоналізації маркетингових комунікацій і подальших комунікацій щодо продажів та синергії цих двох напрямків, компанії можуть стимулювати попит на свою продукцію чи послуги завдяки виявленню конкретних потреб окремого представника бізнесу та згадування їх у комунікації з ним.

Різниця account-based маркетингу з класичними маркетинговими підходами полягає в тому, що комунікація здійснюється не на широкий загал, а до конкретних осіб, що приймають рішення в цільових компаніях. Це дозволяє максимізувати ефективність маркетингової взаємодії для здійснення продажів в корпоративному сегменті, апелюючи до потреб кожного конкретного споживача.

Account-based маркетинг потребує використання специфічних інструментів, які допомагають донести персоналізовану маркетингову комунікацію до необхідних кінцевих осіб, які приймають рішення в компаніях клієнтів. Основними інструментами account-based маркетингу, що набули

особливої актуальності в 2025 році, є LinkedIn та LinkedIn Sales Navigator, Apollo io і Dux-Soup (табл. 1).

Таблиця 1

Актуальні інструменти account-based маркетингу у 2025 році

Назва інструменту	Тип інструменту	Опис інструменту
LinkedIn	B2B платформа	Одна з найбільших B2B-орієнтованих платформ у світі. За дослідженням LinkedIn 80% B2B лідів з соціальних мереж приходять саме з LinkedIn [2]
LinkedIn Sales Navigator	Account-based та intent-based інструменти збору та сегментації аудиторії	Дозволяє знаходити конкретних осіб, що ухвалюють рішення в цільових компаніях та формувати списки цільових компаній за заданими параметрами. Підписка на цей інструмент надає розширений функціонал всередині B2B платформи LinkedIn
Apollo io	Account-based та intent-based інструменти збору та сегментації аудиторії / інструмент автоматизації	Надає розширені можливості пошуку та відбору цільової аудиторії й доповнює LinkedIn Sales Navigator. Має унікальний функціонал, що є необхідним для account-based маркетингу: відслідковування компаній, що відвідали сайт, і автоматизація надсилання повідомлень всередині B2B платформи LinkedIn та імейлів через пошту [3]
Dux-Soup	Інструмент автоматизації	Дозволяє автоматизувати надсилання повідомлень і аналітику по проробленій роботі. Один з небагатьох інструментів, який дозволяє обійти обмеження LinkedIn на 100 надісланих запитів на тиждень та надіслати 200-250

Джерело: сформовано автором.

B2B платформи є основою account-based маркетингу, так як дозволяють вивчати інформацію про осіб, що приймають рішення в цільових компаніях, і взаємодіяти з ними через платформу.

Account-based та intent-based інструменти збору й сегментації аудиторії надають змогу знаходити як компанії так і конкретних представників за чітко заданими критеріями. Наприклад, можна знаходити компанії за сферами діяльності, розміром, річною виручкою, локацією і багатьма іншими критеріями. Всередині компаній можна знаходити людей, що приймають рішення про потенційну співпрацю, за такими критеріями як: посада, час роботи у компанії та іншими. У свою чергу intent-based платформи дозволяють знаходити компанії за певним наміром. Наприклад компанії, які нещодавно змінили технічного директора або суттєво зросли за кількістю співробітників. Це дозволяє

персоналізувати маркетингову комунікацію для досягнення максимальних результатів.

Інструменти автоматизації дозволяють забезпечити контакт з особами, що приймають рішення в цільових компаніях, через автоматизовану взаємодію на платформі. Також, деякі інструменти автоматизації дозволяють не тільки зекономити час, а й обійти ліміти на надсилання запитів на додавання в мережу на B2B платформах.

Наведені інструменти є важливою складовою account-based маркетингу. Завдяки володінню цими інструментами стає можливим використання стратегії account-based маркетингу в корпоративному сегменті для залучення цільових клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Rollins M., Halinen A. *Account-Based Marketing: A Review and Future Directions. Industrial Marketing Management*. 2020. Vol. 90. P. 528–537.
2. LinkedIn. *The Sophisticated Marketer's Guide to LinkedIn*. 2017. URL: <https://surli.cc/wprxey>
3. Apollo.io. *Books & Guides*. URL: <https://www.apollo.io/academy/guides>

УДК 339.138: 316.774

Решетнікова О.В.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,
Полтавський державний аграрний університет

ГЕНЕРАТИВНИЙ КОНТЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

У сучасному digital-середовищі маркетинг у соціальних мережах стрімко змінюється під впливом новітніх технологій, зокрема генеративного контенту, що створюється за допомогою штучного інтелекту (AI). Інструменти на основі AI, такі як ChatGPT, DALL-E, MidJourney, Synthesia, Genmo та інші, трансформують підходи до створення текстового, графічного та відеоконтенту, дозволяючи брендам швидко генерувати унікальні матеріали для взаємодії з аудиторією. Ці технології відкривають нові можливості для персоналізації, масштабування контент-кампаній і зниження витрат, однак також ставлять перед маркетологами низку викликів, зокрема питання автентичності, етики та довіри споживачів. Якщо раніше процес створення якісного контенту вимагав значних ресурсів і залучення фахівців, то сьогодні AI-алгоритми дозволяють автоматизувати значну частину цієї роботи.

Науковці та практики активно досліджують використання AI в маркетингу. Зокрема Кондуфоров О.Є. та Штанько В.І. [1, с. 660] аналізують питання автентичності комунікації в епоху генеративного ШІ. Олійник В.М. [2, с. 676] розглядає етичні проблеми генерації контенту та морально-правові аспекти. Наседкін К.Є. [3, с. 230] вивчає перспективи використання штучного інтелекту в дизайні та в рекламі. Водночас залишається відкритим питання щодо якості, унікальності та ефективності такого контенту в довгостроковій перспективі.

Метою даного дослідження є аналіз ролі генеративного контенту як інструменту маркетингу у соціальних мережах, оцінка його ефективності та виявлення потенційних загроз і перспектив його використання.

У соціальних мережах генеративний контент відіграє ключову роль у масштабуванні контент-стратегії (створення великої кількості унікального контенту в короткі терміни); персоналізації комунікації (адаптація повідомлень під різні сегменти аудиторії); автоматизації маркетингових кампаній (AI-чат-боти, автоматизовані відповіді, інтерактивний контент); оптимізації витрат (зменшення потреби в дизайнерах, копірайтерах, відеоредакторах).

Дослідження показують, що AI-генерований контент може підвищувати частоту публікацій та утримувати увагу аудиторії. Наприклад, бренди, що використовують AI для створення постів, відео та інтерактивного контенту, повідомляють про зростання залученості на 20-30% завдяки персоналізованим і релевантним матеріалам. Також генеративний контент впливає на ефективність рекламних кампаній. Використання AI для автоматичної генерації рекламних текстів та візуалів може підвищити CTR на 15-25% порівняно з традиційними методами. Наприклад, алгоритми DALL-E дозволяють швидко створювати рекламні зображення, що відповідають трендам і потребам конкретної аудиторії.

Алгоритми машинного навчання аналізують уподобання користувачів та створюють контент, який максимально відповідає їхнім інтересам. Це підвищує довготривалу лояльність аудиторії та сприяє формуванню більш персоналізованого маркетингового досвіду.

Одна, попри значні переваги, генеративний контент має й низку ризиків:

- проблеми довіри та автентичності;
- повторюваність та низька якість контенту;
- юридичні та етичні аспекти.

Попри виклики, майбутнє генеративного контенту виглядає перспективним. Серед основних трендів, що формуватимуть його розвиток можна виділити наступні.

Гібридні моделі – поєднання AI-контенту з людською креативністю для створення автентичних та якісних матеріалів.

Розвиток регуляторних механізмів – встановлення чітких стандартів щодо етики та авторських прав.

Інтерактивний AI-контент – впровадження генеративного відео та голосових асистентів у соціальні мережі.

AI-дизайн у реальному часі – можливість створення динамічного контенту, що адаптується до поведінки користувачів.

Генеративний контент є потужним інструментом маркетингу у соціальних мережах, що відкриває нові можливості для персоналізації, автоматизації та залучення аудиторії. Водночас його ефективність залежить від балансу між технологіями та людською креативністю. З одного боку, AI дозволяє створювати якісний контент швидше та дешевше, покращуючи маркетингові показники. З іншого – бренди мають враховувати ризики втрати автентичності, недовіри споживачів і юридичних обмежень.

Отже, майбутнє генеративного контенту в маркетингу соціальних мереж полягає не у повній автоматизації, а у синергії штучного інтелекту та творчості людини. Саме такий підхід дозволить максимально ефективно використовувати можливості AI, зберігаючи довіру та лояльність аудиторії.

Список використаних джерел:

1. Кондуфоров О.Є., Штанько В.І. Автентичність комунікації в епоху генеративного III. *Grail of Science*. 2024. (47). С. 660-663.
2. Олійник В.М. Етичні виклики штучного інтелекту: проблеми генерації контенту та морально-правові аспекти. *Grail of Science*. 2024. (47). С. 676-678.
3. Наседкін К.Є. Генеративний штучний інтелект та сучасне візуальне мистецтво реклами. *Культура і мистецтво: сучасний науковий вимір : матеріали VII Всеукр. наук. конф. молод. вч., асп. та магістран. (Київ, 02 листопада 2023 р.)*. Київ : НАКККиМ, 2023. С. 230-231.

УДК 339.138:004.738.5

Волошин А. В.,

PhD, старший викладач кафедри маркетингу та управління бізнесом,

Романік В. А.,

здобувач вищої освіти,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

СТРАТЕГІЇ ДІДЖИТАЛ МАРКЕТИНГУ

У сучасному світі цифрова трансформація, зумовлена стрімкими змінами суспільства, впливає на всі напрямки економічної діяльності, а маркетинг та продажі набувають нових форм і стратегій. Цей процес докорінно змінює

взаємодію між бізнесом і споживачами. Діджитал-стратегія тепер є невід'ємною частиною комунікаційних процесів та запорукою успіху. Вона забезпечує ефективні аналітичні можливості, приваблює нових клієнтів, та допомагає виділитись на перенасиченому ринку в умовах жорстокої конкуренції.

Діджитал маркетинг це комплексний набір інструментів, який допомагає просувати та поширювати продукти й сервіси на онлайн платформах (таких як соціальні мережі, веб-сайти, мобільні пристрої, SEO і т.д.) [1]. Його основна мета це залучити та конвертувати цільову аудиторію (ЦА), зміцнити лояльність до бренду та підвищити його впізнаваність на ринку. Стратегія діджитал маркетингу – це структурований план використання цифрових інструментів для досягнення цілей фірми (таких як залучення нових клієнтів, вихід на новий ринок, зміна позиціонування). Загалом сучасні маркетологи застосовують велику кількість методів у своїй роботі, такі як використання email-розсилки, пошукова оптимізація, створення контенту, подкастів та вебінарів, співпраця з відомими інфлюєнсерами та закупівля онлайн-реклами. Узгоджена з цілями бізнесу, якісна і пропрацьована стратегія принесе збільшення продажів та охоплення. Розглянемо основні діджитал маркетингові стратегії.

SEO (пошукова оптимізація) спрямована на підвищення видимості веб-сайту компанії в пошукових системах задля збільшення органічного трафіку. Основна мотивація полягає в тому, що компанії хочуть бути високо позиціоновані в мережі, що еквівалентно відображенню серед перших тридцяти результатів. Успіх пошукової оптимізації базується на знанні принципів роботи Google (рідше Bing), тож для успіху SEO стратегії мають постійно адаптуватись під загальні оновлення. У результаті клієнтам набагато легше буде знайти потрібний онлайн-ресурс [3].

Контент-маркетинг полягає в створенні цінного й унікального контенту для залучення аудиторії. Ця стратегія включає освітні гайди, дослідження, корисні подкасти, розважальні відео, інфографіку, публікацію онлайн-статей. Усе це створюється щоби надати корисний та інформативний зміст своїй ЦА і запропонувати їй свої послуги [2].

Email-маркетинг передбачає розсилання персоналізованих повідомлень сегментованому переліку покупців, щоб підтримувати з ними безперервний діалог. Ця стратегія включає в себе вітальні листівки новим клієнтам, інформування про акції та спеціальні пропозиції, поради та корисний вміст для вже існуючих клієнтів. Щодня розсилається більше одного трильйона електронних листів, тож потрібно розробити маркетинг-розсилку так, щоб бренд зміг виділитись [1].

Social Media Marketing (SMM) присутній щоденно в нашому житті завдяки тому, що його розповсюдження припадає на найдоступніші платформи, якими мільйони людей користуються щоденно – Instagram, TikTok, Facebook, Youtube, X (Twitter) та інші. Саме на них можна найкраще вивчити аудиторію, зробити вичерпний аналіз даних, отримати статистику, а це, зі свого боку, дозволяє налаштувати точніший таргет і оптимізувати витрати.

Інфлюєнс-маркетинг або партнерства полягають в співпраці компанії з певною відомою постаттю або в колабораціях з іншим популярним брендом. Інфлюєнс-маркетинг стає дуже поширеним форматом реклами, оскільки інфлюєнсером може стати звичайна людина, відгук від якої сприймаються більш справжньо, щиро, і викликає високу лояльність.

Контекстна реклама дозволяє компаніям просуватись в пошукових системах і на платформах соціальних мереж. Pay per click (PPC) знімає плату лише тоді, коли користувачі натискають на рекламу. Ця стратегія добре підійде для швидкого залучення масової аудиторії завдяки таким сервісам як Google Ads, Facebook Ads і LinkedIn Ads [2].

Для розвитку підприємства наведені вище стратегії доцільно буде використати комплексно. Таким чином вони будуть найкраще працювати і сприятимуть залученню та утриманню потенційних клієнтів.

Висновки. Розглянуті діджитал-стратегії показують, що ефективний маркетинг у цифровому середовищі потребує цілісного підходу. Кожна стратегія має свої сильні сторони — одні працюють ефективніше на залучення уваги, інші сприяють побудові довіри між споживачем і брендом, та спонукають продажі. Важливо не просто знати про ці стратегії, а й розуміти, як можна комбінувати ці підходи залежно від цілей компанії та її ресурсів. Систематизований огляд допомагає краще орієнтуватися у можливостях сучасного маркетингу та обрати те, що надасть кращий результат.

Список використаних джерел:

1. Mohammed T. Nuseir et al (2023). *Digital Marketing Strategies and the Impact on Customer Experience: A Systematic Review*. <https://surl.li/fosdoo>
2. Magdalena Dejnak (2025). *Digital Marketing Strategy: Definition, Types, Tactics*. Landingi <https://landingi.com/digital-marketing/strategy/>
3. Anees Gopalani, Kevin Shick (2011). *The service-enabled customer experience: A jump-start to competitive advantage*. <https://surl.lu/xixnur>

УДК 658.8:339.138:004.738.5

Рудзінська А.А.
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Сербенівська А.Ю.,
кандидат економічних наук, доцент,
Національний Університет «Києво-Могилянська Академія»,

РОЛЬ ОМНІКАНАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Процес цифрової трансформації передбачає потребу у впровадженні технологій в операційній діяльності підприємств для прискорення й оптимізації бізнес-процесів. У час динамічних змін та пришвидшення технологічного прогресу компаніям потрібно адаптуватися до нових умов, щоб залишатися конкурентоспроможними. Одним із важливих складників цифрового переходу є омніканальність, тобто єдина стратегія інформування для всіх каналів комунікації та можливість вільно перемикатися між ними для споживачів [12, с. 57].

У маркетингу доцільно відмітити тенденцію до зміщення фокусу на персоналізований та безшовний досвід клієнта. Згідно з дослідженням McKinsey&Company, близько 71% споживачів очікують персоналізованих пропозицій та взаємодії з брендом [6]. У цьому контексті омніканальний маркетинг стає не просто інструментом комунікації, а стратегічною необхідністю для бізнесу. Він дозволяє створити цілісну взаємодію між компанією та споживачем і завдяки технологіям надавати персоналізовані пропозиції для конкретного клієнта незалежно від каналу.

У вітчизняній і зарубіжній літературі відсутній єдиний підхід до визначення омніканального маркетингу. Тим не менш, дослідники сходяться на тому, що його суть полягає у створенні єдиного клієнтського досвіду через синхронізовані канали взаємодії [2, 7, 8, 9, 11]. На відміну від мультиканального підходу, де кожен із каналів комунікації функціонує відокремлено, омніканальність акцентує на інтеграції та єдиній стратегії комунікацій у кожному каналі для покращення клієнтського досвіду.

Перехід компаній до омніканальності створює численні переваги для них. До них належать зростання лояльності клієнтів [1], підвищення економічної ефективності завдяки персоналізації, росту ROI (return of investment, повернення інвестицій) та LTV (lifetime value, життєва цінність клієнта) [2] і створення позитивного іміджу бренду. Також омніканальність надає бізнесу можливість ефективніше масштабуватися.

Для досягнення синергії між каналами комунікації потрібні сучасні технологічні рішення, які є рушіями цифрової трансформації. Інтеграція таких технологій, як CRM-системи, IoT (інтернет речей) та штучний інтелект (AI) дозволяє досягати омніканальності у маркетинговій стратегії та відслідковувати потреби споживачів. До прикладу, CRM-системи забезпечують централізоване зберігання інформації про клієнтів [5], IoT допомагає збирати дані в реальному часі з пристроїв для персоналізації комунікацій [3], а AI дозволяє автоматизувати обробку запитів і формувати персоналізовані рекомендації [10]. Ці та подібні технологічні рішення створюють можливості для бізнесу на шляху до омніканальності.

Попри можливості та переваги, реалізація омніканальної стратегії ставить перед підприємствами виклики, особливо якщо їхній бюджет обмежений. Зокрема, це складність адаптації та інтеграції, адже омніканальний маркетинг передбачає налаштування поєднання потоку інформації між маркетинговими, IT, аналітичними і сервісними відділами. Згадані технології є доволі дорогими та комплексними, які не всі компанії можуть собі дозволити. До того ж, українським компаніям важливо зважати на вектор України до євроінтеграції та відслідковувати можливі законодавчі зміни щодо обробки даних користувачів для відповідності з європейськими стандартами [4].

Для наочності, можливості та виклики, які створює омніканальний маркетинг для бізнесу, доцільно подати у формі таблиці 1.

Таблиця 1

Можливості та виклики омніканального маркетингу для бізнесу

Можливості	Виклики
Формування безшовного клієнтського досвіду через інтеграцію всіх каналів взаємодії;	Складність технічної інтеграції каналів між відділами;
Зростання лояльності клієнтів;	Висока вартість технологічних рішень (CRM, IoT, AI);
Підвищення економічної ефективності;	Законодавче регулювання захисту даних споживачів.
Персоналізовані пропозиції для клієнтів на основі даних незалежно від каналу;	
Можливість масштабування бізнесу завдяки автоматизації та якісній аналітиці;	
Укріплення позитивного іміджу бренду.	

Джерело: створено автором на основі [1, 2, 4, 10]

Отже, омніканальний маркетинг – важлива частина процесу цифрової трансформації бізнесу. Він дозволяє створити для споживачів безшовний досвід взаємодії з брендами та надавати їм персоналізовані пропозиції. Омніканальний

маркетинг сприяє лояльності клієнтів, ефективності бізнес-процесів компанії і позитивно впливає на репутацію бренду. Цифрова трансформація надає різноманітні технологічні рішення для досягнення омніканальності, такі як CRM, IoT та AI, однак їхня імплементація доступна не для всіх компаній через високу вартість і складний процес інтеграції каналів між собою. Пошук ефективного рішення може бути нелегким, але у конкурентній боротьбі перевагу матиме та компанія, яка зможе імплементувати ефективне рішення для досягнення омніканальності та адаптуватися до середовища постійних змін та інновацій.

Список використаних джерел

1. Демченко, Г.В. (2018). *Омніканальний маркетинг – бізнес-модель майбутнього. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., (15-16.11.2018). Харків: ФОП Лібуркіна Л.М., С. 126–129.*
2. Гриневич Л. В., Смотров Д. В. *Категорійний апарат в омніканальному маркетингу. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. № 9. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-04-17>.*
3. *Інтернет речей у бізнесі: як це працює?* Kyivstar Business Hub. Kyivstar Business Hub – корпоративний блог для бізнесу. URL: <https://surl.lu/uwmzio>
4. *Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2016/679 від 27 квітня 2016 року про захист фізичних осіб у зв'язку з опрацюванням персональних даних і про вільний рух таких даних, та про скасування Директиви 95/46/ЄС (Загальний регламент про захист даних) : Регламент Європ. Союзу від 27.04.2016 № 2016/679. URL: <https://surl.li/ekjyun>*
5. *Що таке CRM-система та як вона працює?* Creatio. AI-Native Platform to Automate CRM and Workflows with No-Code URL: <https://www.creatio.com/ua/crm/what-is-crm>.
6. *The value of getting personalization right – or wrong – is multiplying.* McKinsey & Company. URL: <https://surl.li/dscwtq>.
7. Bakulich O., Bokyі A. *Omnichannel marketing as a new opportunity to build an effective consumer interaction strategy. Economic profile. 2022. Т. 17, № 1(23). С. 84–90.*
8. Berman B., Thelen S. *Planning and implementing an effective omnichannel marketing program. International journal of retail & distribution management. 2018. Vol. 46, no. 7. P. 598–614.*
9. Cummins S., Peltier J. W., Dixon A. *Omni-channel research framework in the context of personal selling and sales management. Journal of research in interactive marketing. 2016. Vol. 10, no. 1. P. 2–16.*

10. Using AI in Omnichannel Marketing. Bloomreach. URL: <https://surl.li/rqiuxc>
11. Verhoef P. C., Kannan P. K., Inman J. J. From Multi-Channel Retailing to Omni-Channel Retailing. *Journal of retailing*. 2015. Vol. 91, no. 2. P. 174–181.
12. Zaverbnyi A., Ilnytskyi V. Digital transformation of business as a necessary condition for its development. *Market infrastructure*. 2022. No. 69. URL: <https://doi.org/10.32782/infrastruct69-10>

УДК 339.138:004.738.5

Демчук З.О.,
кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри маркетингу та управління бізнесом
Синельник В. В.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

DIGITAL-MАРКЕТИНГ: ТРЕНДИ РОЗВИТКУ В ІНФЛЮЕНС МАРКЕТИНГУ

Для просування брендів маркетологи часто використовують інфлюенс маркетинг. Сьогодні робота з блогерами приносить великі результати.

Використання в системі маркетингових комунікацій компанії інфлюенс-маркетингу, як дієвого інструменту впливу на купівельні рішення споживачів є популярним явищем для брендів [1].

Поширені інструменти для інфлюенс маркетингу – соціальні мережі, такі як Instagram, TikTok, YouTube та платформи для аналізу співпраці з блогерами, наприклад: Social Blade, AspireIQ і Traackr. Інфлюенс маркетинг в Instagram є одним з найпопулярніших напрямків. Наразі це стратегія просування яка має на меті співпрацю брендів з блогерами, які мають вплив на думку аудиторії. Інфлюенсери створюють контент, у якому продукт бренду органічно вписується в їхній стиль, що робить рекламу більш природною та викликає довіру. Це можуть бути пости, сторіс або прямі ефіри.

Важливо зберігати автентичність, інакше аудиторія сприймає контент як нещирий. Перевага такого підходу в Instagram — емоційний зв'язок із підписниками та здатність впливати на спосіб життя. Це забезпечує вищу залученість, лояльність і стимулює продажі ефективніше за традиційну рекламу. Типова система інфлюенс маркетингу складається з 9 етапів (рис. 1).



Рис. 1. - Етапи розробки інфлюенс-маркетингової компанії

Ці етапи інфлюенс-маркетингової кампанії охоплюють всі ключові стадії реалізації ефективної стратегії просування бренду через інфлюенсерів [2]. Такий підхід до створення співпраці з інфлюенсерами дозволяє не лише систематизувати процес співпраці з ними, а й підвищити ефективність кампанії. Інфлюенс маркетинг важливий у 2025, бо він дозволяє робити рекламну кампанію - рекомендацію від лідерів думок, що підвищує довіру аудиторії. Серед переваг інфлюенс маркетингу: висока залученість аудиторії, можливість вірусного ефекту та менша вартість за контакт нового клієнта.

Тренди розвитку інфлюенс маркетингу починають еволюціонувати. Найголовніший тренд - використання ШІ для аналізу даних та пошуку інфлюенсерів для співпраці. Мікро- та нано-інфлюенсери у 2025 році також дуже популярні серед брендів. Такі лідери думок можуть створювати персоналізовані та близькі зв'язки з аудиторією. Нано-інфлюенсери мають до 10,000 підписників. Мікроінфлюенсери мають від 1000 до 40 000 підписників. Головна перевага роботи з мікро- та нано- інфлюенсерами є висока залученість аудиторії. Вона часто більш активна та лояльна до контенту. Тож підписники довіряють таким інфлюенсерам більше із-за чого результат від реклами кращий. Також, співпраця з інфлюенсерами з такою кількістю підписників обходиться дешевше брендам, ніж з макро-інфлюенсерами або селебріті. Саме тому така рекламна кампанія більш доступна для малого та середнього бізнесу. Створення персоналізованого

контенту для своєї аудиторії також тренд. Інфлюенсер для аудиторії стає рідним другом за яким цікаво слідкувати та реклама у такого лідера думок сприймається, як рекомендація. Загалом рекламні відео та фото контент інфлюенсера мають бути цікавими та важливо, щоб вони органічно вписалися в стрічку блогера. Так реклама не буде досить нав'язливою. Також щоб полегшити роботу інфлюенсера бренд може надати основні тези та ключові повідомлення, які потрібно донести до підписників. З іншого боку все ж, варто залишити достатньо свободи й для творчості. Використання спеціалізованих платформи для пошуку лідерів думок стають незамінними інструментами та вже є трендом. Такі платформи допомагають брендам автоматизувати процес пошуку, оцінки та управління, що значно спрощує роботу і підвищує ефективність кампаній. Наприклад, платформи AspireIQ і Traackr. Вони пропонують багато функцій для аналізу та планування та надають інструмент для автоматизації взаємодії з інфлюенсерами.

Отже, інфлюенс-маркетинг у 2025 році залишається ефективним інструментом digital-просування. Завдяки довірі до лідерів думок бренди досягають високої залученості та лояльності аудиторії. Особливо цінною є співпраця з мікро- та нано-інфлюенсерами, яка забезпечує кращі результати за менші кошти. Нові технології, як-от ШІ та спеціалізовані платформи, роблять кампанії ще точнішими й результативнішими.

Список використаних джерел:

1. Яременко С., Тараненко І., Шевченко В., Кузьменко М. Інфлюенсмаркетинг як ефективний інструмент залучення споживачів. Журнал *European Vector of Economic Development*. 2023
2. Бондарчук В.В., Шиманська К.В., Бондарчук Л.С. Використання інфлюенс-маркетингу для просування товару в соціальних мережах. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021

УДК 659.1:004

Стецюк А.С.,

здобувач вищої освіти,

Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя

МОБІЛЬНИЙ ДОДАТОК ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

Інтернет-маркетинг – це один із різновидів маркетингу, який побудований на сукупності різноманітних методів та стратегій, що використовуються для просування товарів, послуг або брендів за допомогою мережі Інтернет. Його інструментами є соціальні мережі, веб-сайти, мобільні додатки, пошукові

системи, е-пошта та інші онлайн-канали. Інтернет-маркетинг допомагає ефективно взаємодіяти з клієнтами, формувати довіру та зміцнювати імідж бренду. Саме завдяки цифровим технологіям, які використовуються в процесі онлайн-маркетингу, суб'єкти господарювання мають можливість швидко адаптуватися до змін у споживчих вподобаннях, збільшувати свою аудиторію та ефективніше досягати своїх цілей.

Головними перевагами інтернет-маркетингу є його доступність, ефективність та можливість точного таргетування споживацької аудиторії. Саме тому онлайн-маркетинг дозволяє найточніше визначати інтереси, поведінку та локацію користувачів, що робить рекламу більш дієвою та точною. Крім цього, інтерактивні механізми – соціальні мережі, чат-боти дають можливість бізнес-організаціям підтримувати миттєвий зв'язок зі споживачами, оперативно реагувати на їхні запити та покращувати якість своїх продуктів або послуг.

Серед перспективних, автономних та корисних інструментів Інтернет-маркетингу на сьогодні є мобільні додатки. Вони допомагають бізнес-організаціям вирішити такі проблеми, як розширення каналу збуту, збільшення каналу комунікації, повернення минулих клієнтів та ефективне використання системи лояльності. Саме додаток дає унікальну можливість прив'язувати споживачів до бренду суб'єкта господарювання. Наприклад, все більш українців для пошуку товарів через інтернет спочатку використовують мобільні додатки, такі як Prom, Rozetka, OLX.ua та EpicentrK, а вже після цього пошукові системи. Наочним аргументом такої тенденції є статистика сервісу Zakaz.ua, яка показала, що в 2020 р. 77% замовлень було здійснено через сайт, а 23% через додаток. Однак, вже в 2022 р. використання додатку зросло до 50%, а в 2023 р. становило 60%, що свідчить про стрімке зростання загальної кількості користувачів [2]. Саме використання мобільного додатку дозволяє уникнути конкуренції, та як в додатку не буде посилань чи реклами на товар аналог конкурента.

Отже, мобільний додаток забезпечує досягнення поставленої мети та завдань бізнес-організації, концентруючись на безперервному процесі реклами бренду, посиленні зацікавленості користувача, вивченні даних про нього на основі статистики, формуванні безпосереднього каналу зв'язку. Використання мобільних додатків надає основні переваги для суб'єкта господарювання, серед яких збільшення обсягу продажу, підвищення лояльності клієнтів та впізнаваності бренду, ефективна комунікація, персоналізований маркетинг, аналітика та збір даних, конкурентні переваги, автоматизація процесів, доступність 24/7, можливості інтегрування із іншими сервісами;

Список використаних джерел:

1. Дячков Д.В., Прокопенко Н.О. *Особливості використання мобільних*

додатків як інструментів просування бізнесу у сфері торгівлі. *Інфраструктура ринку. Вип.51. 2021. С.128-134.*

2. *Галузеві тренди. По той бік монітора. Нові горизонти e-commerce. URL: <https://surl.li/nslpak>*

3. *Мобільний додаток як потужний інструмент маркетингу. URL: <https://surl.li/niiook>*

УДК 339.1

Струтинська С. А.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Моголова М. М.**
доктор економічних наук, професор кафедри
маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ТРЕНДИ СТРАТЕГІЧНОГО B2B МАРКЕТИНГУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

Багато B2B-компаній сприймають соціальні мережі як допоміжний інструмент або використовують їх без чіткого стратегічного підходу. Відсутність системного планування, недостатній рівень персоналізації комунікацій і недооцінка впливу соціальних медіа на побудову цінності бренду призводять до втрати потенційних можливостей для зростання, відсутності формування довіри й утримання клієнтів. Проблема полягає у складності адаптації і реалізації стратегій в умовах перенасиченості інформаційного поля та у постійній конкуренції за увагу споживачів. У B2B сфері, де рішення про співпрацю ґрунтуються на довірі, професіоналізмі й репутації, стратегічна присутність у соціальних мережах може стати вирішальним фактором для клієнта при виборі партнера.

На сьогодні все більше B2B-компаній починають усвідомлювати потенціал соціальних медіа, хоча раніше цей канал комунікації не виправдано переважно ігнорували, а використовували лише у B2C сегменті. За даними звітів, близько 90% B2B-компаній вже мають хоча б одну активну сторінку в соціальних мережах, з них приблизно третина веде цю діяльність системно. Однак значна частина бізнесів не має чіткої SMM-стратегії, їх публікації часто є хаотичними, без конкретної мети чи оцінки результатів. Це свідчить про те, що багато компаній ще не використовують соцмережі повноцінно і ефективно, а створюють лише ефект присутності [3].

Найбільш поширеним каналом для B2B-комунікацій є LinkedIn, який дозволяє вибудовувати експертне позиціонування компанії. Ця платформа уже

стала екосистемою для професійної комунікації, де важливі якість і стратегія. Серед менш поширених каналів комунікації – YouTube та Twitter (нині X) і Reddit. Instagram і TikTok наразі має майже кожен бізнес, оскільки маркетинг у цих соцмережа допомагає зробити бренд «людяним» і відкритим. Однак у B2B сегменті їх використовують найменше (рис.1).



Рис. 1. – Використання соціальних медіа у B2B маркетингу у 2024 році.

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Контент-стратегії мають бути побудовані не лише на розважальних елементах і візуальній привабливості, а й на навчальній та експертній складовій. Контент, створений не лише від імені компанії, а й від конкретних співробітників, керівників створює ефект довіри, «живої» взаємодії. Статті, відео з демонстрацією продукту, кейси, корисні поради, дієві лайфхаки дають змогу B2B-компаніям будувати репутацію експертів, які можуть чимось поділитися і допомогти, а не просто напругу продавати послуги, а також знайомлять потенційного клієнта з командою.

Відео-контент, найбільш використовуваний і ефективний тренд у стратегічному SMM у B2B, тільки зароджується. Цей формат допомагає бути ближче до аудиторії, розуміючи її проблеми, та приносить безкоштовний трафік на сторінку компанії, оскільки алгоритми соцмереж можуть просувати його органічно.

Важливим також є використання лідмагнітів. Це спеціально підготовлені матеріали або інструменти, які створюють додаткову цінність для потенційного клієнта в обмін на певну дію — підписку, контактну інформацію чи взаємодію з брендом. У B2B сфері лідмагнітами можуть виступати чек-листи, гайди, доступ до демо продукту або запрошення на вебінар. Вони дозволяють налагодити перший контакт з цільовою аудиторією та зібрати ліди для подальшої роботи з ними.

76% клієнтів компаній B2B сегменту вважають присутність бренду у соцмережах одним з ключових факторів у прийнятті рішення про співпрацю, бо через нього можна побачити професійність та стабільність компанії, відчутти чи буде комфортною робота з командою, і чи зможуть вони вирішити потрібний запит

[2]. Разом з тим, соціальні мережі мають і кількісний вплив на ефективність функціонування бізнесу. Необхідним є вимірювання ефективності кожного етапу взаємодії: охоплення, залучення, конверсії, довготривала цінність клієнта. Компанії, які використовують чіткі KPI, показують стабільне підвищення коефіцієнтів конверсій і досягнення бізнес-цілей. Це призводить до підвищення фінансових показників у середньому на 15–20% порівняно з компаніями, які використовують соцмережі без системного і структурованого підходу [1].

Таким чином, соціальні мережі відіграють ключову роль у формуванні цінності бренду в B2B-секторі, особливо в умовах цифрової конкуренції та перенасичення інформаційного простору. Інтеграція соціальних медіа у загальну маркетингову стратегію разом із персоналізованим контентом, відеокommунікацією, лідмагнітами та аналітикою демонструє значний вплив на бізнес-показники і прибутки компаній, які впроваджують структуровані SMM-стратегії з KPI.

Список використаних джерел:

1. Sharma, A., & Lambert, D. M. (2023). Strategic use of social media in marketing and financial performance outcomes. *Industrial Marketing Management*, 110, P. 11–27.
2. Contensify (2024). B2B Social Media Marketing Trends You Need To Know.
3. Statista (2024). Most used social media platforms by B2B marketers worldwide in 2024.

УДК 658.8:005.53:004.65:658.84

Тантунов В.О.,

здобувач вищої освіти,

науковий керівник: **Сербенівська А.Ю.,**

кандидат економічних наук, доцент,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

УПРАВЛІННЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЦЕСІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДАЖІВ

Актуальність даної теми полягає в потребі бізнесу створити нові маркетингові процеси або оптимізувати наявні для підвищення прибутковості компанії та подальшої експансії. Саме дана проблематика є гострою у сьогоденні через зміну поведінкового попиту.

Автоматизація маркетингових процесів - стратегічне використання програмних технологій для виконання, управління та оптимізації маркетингових завдань і кампаній в автоматичному режимі [8]. Насправді дане поняття охоплює великий спектр дій, інструментів та застосування різновидних методологій.

Таблиця 1.

Інструменти автоматизації маркетингових процесів

Види автоматизації	Характеристика інструментів
Управління та сегментація користувачів	Збір, кваліфікація та оновлення даних про потенційних користувачів. Інструмент: HubSpot.
Автоматизація реклами	Автоматизоване управління рекламою, ретаргетинг та аналіз ефективності реклами. Інструмент: Revealbot.
Email-розсилка	Автоматичні ланцюжки повідомлень поштою. Інструмент: Mailchimp.
Автоматизація повідомлень у месенджерах	Авторозсилки та централізація повідомлень з різних месенджерів та соціальних мереж. Інструмент: Key.CRM.
Аналітика та звітність	Автозбір даних, візуалізація KPI, формування регулярних звітів. Інструменти: Google Analytics, Power BI

Джерело: складено автором

Основна мета автоматизації – покращення якості виконаних задач або зменшення часу, який був витрачений людиною на виконання певного завдання [4]. Загалом автоматизація маркетингових процесів дозволяє компаніям отримувати більше доходу, що є ключовим фактором для будь-якої компанії. Збільшення доходу може відбуватися через два шляхи: залучення нових клієнтів або продаж нових послуг наявним клієнтам. Зазвичай компанії використовують два шляхи одночасно, з метою диверсифікації ризиків та максимізації прибутку.

Якщо детально спостерігати за сучасними трендами маркетингової активності, то буде чітко видно, як саме персоналізація стає важливим елементом у кожній сфері бізнесу [7]. Проте, питання хорошої персоналізації та в цей самий момент використання обмежених людських ресурсів все ще залишається відкритим [2]. Лівова частина залучення людських ресурсів завжди буде зупиняти масштабування процесу та збільшувати відсоток помилки за рахунок одного фактору – людської помилки. З іншої сторони використання інструментів для пристальної уваги до деталей може навпаки відлякувати потенційного покупця.

Продовживши тему викликів автоматизації для підвищення продажів, не можна не згадати про якість та кількість даних, які були зібрані для подальшої обробки [1]. Неповні, неточні та застарілі дані можуть призвести до помилкової сегментації та відповідно нерелевантних повідомлень потенційному покупцю. Це також може викликати негативний досвід стосовно бренду та зменшить ймовірність відповідей на подальші повідомлення. Не варто забувати про ще один виклик – складність інтеграція систем та рішень для автоматизації. Зазвичай компанії вносять усі дані про клієнтів у CRM систему, щоб все було б одному місці [3]. Проте хаос починається на етапі, коли необхідно додати

додаткові інструменти для автоматизації. Для прикладу, система для відправки автоматизованих листів з метою покупки та платформа для автоматизації повідомлень у WhatsApp – це два різних рішення, які потребують API-інтеграції у єдине джерело - CRM. На практиці, не все так просто, оскільки певні критичні рішення можуть не мати API інтеграції з іншими сервісами, проте дані сервіси є вкрай важливими для використання компанії. З цього випливає ще один ризик – втрата персоналізації та надмірна автоматизація. Загалом персоналізацією вважають використання таких даних у текстах: ім'я, назва компанії, новини про індустрію у якій працює дана людина чи компанія. Останнім головним викликом з яким може стикнутися компанія – вимірювання результативності дій [5]. Повертаючись до головної мети компанії, як збільшення прибутку, стає зрозуміло, що основним залишається грошовий вимір. Проте як щодо другорядних метрик, для прикладу кількість відповідей на листи чи середній час відповіді клієнту або час перенесення клієнта з одного етапу воронки на наступний [9]. Ці всі маркетингові виклики допоможе вирішити автоматизація маркетингових процесів та у довгій перспективі принести більший прибуток для компанії [6].

Отже, управління автоматизацією маркетингових процесів є важливим інструментом для підвищення продажів. Однак вкрай важливо розуміти усі стратегічні рішення та виклики, які можуть стати на шляху до імплементації інструментів та нових підходів.

Список використаних джерел:

1. Brinker, S. *Hacking Marketing: Agile Practices to Make Marketing Smarter, Faster, and More Innovative*. 2016.
2. Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 2019.
3. Deiss, R., Henneberry, R. *Digital Marketing For Dummies*. 2020
4. Diorio, S., Hummel, C. K. *Revenue Operations: A New Way to Align Sales & Marketing, Maximize Growth, and Increase Efficiency*. 2022
5. Handley, A. *Everybody Writes: Your Go-To Guide to Creating Ridiculously Good Content*. 2014.
6. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*. 2016.
7. Roetzer, P. *The Marketing Performance Blueprint: Strategies and Technologies to Build and Measure Business Success*. 2014.
8. Sweezey, M. *Marketing Automation for Dummies*. 2014.
9. White, C. S. *Email Marketing Rules: Checklists, Frameworks, and Secrets for Making a Real Impact*. 2017.

УДК 004.8:005.53:658.8

*Попко О.В.,
доктор економічних наук, професор,
Тивончук П. В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Національний університет водного господарства та
природокористування*

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В АВТОМАТИЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ ІТ-ПРОДУКТІВ

Штучний інтелект (ШІ) значно трансформує маркетингові стратегії ІТ-компаній, спрощуючи процеси аналітики, персоналізації контенту та автоматизації рекламних кампаній. Згідно з дослідженнями, застосування ШІ дозволяє оптимізувати маркетингові витрати, підвищити конверсію та покращити клієнтський досвід [1]. Завдяки машинному навчанню та аналізу великих даних ІТ-компанії отримують можливість глибше розуміти поведінку користувачів і прогнозувати їхні потреби, що значно підвищує ефективність маркетингових кампаній [2].

Серед ключових напрямів використання ШІ в маркетингу ІТ-продуктів можна виокремити: чат-боти, голосових асистентів, персоналізовані рекомендації та програматик-рекламу. Чат-боти та голосові асистенти допомагають автоматизувати комунікацію з клієнтами, забезпечуючи швидке реагування на запити та покращуючи взаємодію між брендом і споживачем. Алгоритми персоналізації аналізують поведінку користувачів, що дозволяє створювати індивідуальні маркетингові пропозиції. Водночас, програматик-реклама на основі ШІ дає змогу ефективніше розподіляти рекламні бюджети та таргетувати аудиторію [2].

Автоматизація маркетингових процесів із використанням ШІ відкриває нові можливості для ІТ-компаній, зокрема сприяє покращенню взаємодії з споживачами, підвищенню конверсії та зниженню витрат на залучення клієнтів. При цьому важливо враховувати етичні аспекти застосування ШІ, зокрема питання конфіденційності даних та прозорості алгоритмів [1].

Таким чином, ШІ змінює підходи до маркетингових стратегій ІТ-компаній, дозволяючи ефективніше використовувати ресурси, підвищувати продуктивність та персоналізувати взаємодію з клієнтами. Проте для успішної інтеграції ШІ в маркетингові процеси необхідно враховувати сучасні виклики, пов'язані з етичними нормами та безпекою даних.

Таблиця 1

Основні переваги застосування штучного інтелекту в маркетингу ІТ-продуктів

Напрямок застосування	Опис	Приклад використання
Чат-боти та голосові асистенти	Автоматизація комунікації з клієнтами	Підтримка клієнтів через ботів
Персоналізація контенту	Аналіз поведінки користувачів для створення індивідуальних пропозицій	Рекомендації товарів на основі попередніх покупок
Програматик-реклам	Автоматизований розподіл бюджету та таргетинг	Оптимізація реклами в реальному часі
Аналіз великих даних	Використання машинного навчання для прогнозування потреб клієнтів	Оптимізація цінових стратегій

Список використаних джерел:

1. Панькова, Т., Коваль, В. (2023). Штучний інтелект у маркетингових стратегіях українських ІТ-компаній. *Економічний простір*, (187), 55-68. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-8>.
2. Дудник, О., Савченко, І. (2023). Автоматизація маркетингових процесів за допомогою штучного інтелекту. *Вісник економічних досліджень*, (92), 25-34. <https://doi.org/10.32782/ved/2023-92-4>.

УДК 339.138

Ходаківська Ю.В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Сидоренко О.В.,
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

МАРКЕТИНГ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ: СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ КЛІЄНТІВ

У наш час соціальні медіа вже давно переросли звичайний простір для спілкування. Вони стали невід'ємною складовою цифрового світу, котрий активно використовують компанії для популяризації своїх продуктів та послуг, а також для створення іміджу та комунікації з клієнтами. Користувачі соціальних мереж проводять у середньому понад дві години щодня, що створює для бізнесу значний потенціал залучення нових клієнтів і зміцнення лояльності серед існуючої аудиторії. Такі платформи, як Instagram, TikTok, Facebook, YouTube та Telegram, перетворилися на не лише рекламні інструменти, але й на ефективні

канали для спілкування з клієнтами, аналізу їхньої поведінки та побудови іміджу бренду. Маркетинг у соцмережах став одним із найдієвіших інструментів для зростання бізнесу. Однак успіх залежить не тільки від реклами товарів, але й від вміння брендів коректно комунікувати з аудиторією, оперативно реагувати на зміни та залишатися щирими у своїх зверненнях. Для українського ринку це питання набуває особливої значущості, оскільки наша країна бере участь у глобальних трендах, але має власні нюанси з огляду на культурні й соціальні особливості.

Одним з основних результатів дослідження є те, що успіх маркетингової стратегії в соціальних мережах багато в чому залежить від здатності бренду адаптуватись до змін і розуміти свою аудиторію. Компанії, які використовують інструменти, спрямовані на створення емоційного зв'язку зі споживачем, значно досягають більшої лояльності, ніж ті, хто просто проводить рекламні кампанії. Наприклад, компанія Monobank в Україні чудово ілюструє цей підхід, використовуючи гумор, меми та легкий стиль комунікації через Instagram і Twitter, створюючи образ "людяного" бренду. Це сприяє залученню нових клієнтів і утриманню постійної аудиторії. Подібно, Glossier побудував успішну стратегію на довірі до клієнтів, показуючи реальні фото покупців та залучаючи їх до створення продуктів. Такий підхід дозволяє брендам бути ближчими та доступнішими для своєї аудиторії.

Основним елементом маркетингу в соціальних мережах є візуальна стратегія. Такі платформи, як Instagram і TikTok, потребують продуманого, яскраво вираженого та емоційно привабливого стилю. Крім того, сторітелінг відіграє ключову роль, адже кампанії, побудовані на основі цікавих історій, сприяють глибшій взаємодії з аудиторією та підвищенню їхньої ефективності.

Інтерактивні елементи, як опитування, челленджі чи прямі ефіри, стають важливими для діалогу з аудиторією. Співпраця з інфлюенсерами з високим рівнем довіри та активною взаємодією з підписниками забезпечує ефективніше й органічне просування.

Отже, успішні стратегії маркетингу в соціальних мережах ґрунтуються на взаємодії з аудиторією через креативний підхід, чесність і відкритість. Бренди, які активно комунікують з клієнтами, адаптуються до змін і враховують їхні інтереси, мають значно більші шанси на успіх. У результаті, маркетинг у соціальних мережах стає не лише про продаж продукту, а й про побудову довготривалих і взаємовигідних відносин з клієнтами.

Список використаних джерел:

1. Андрусів У. Я., Кудла Н. І., Скиба М. Й. *Цифровий маркетинг: навч. посіб.* Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2022. 288 с.

2. Deiss, R., & Henneberry, R. Digital Marketing for Dummies. Wiley, 2020.

3. Statista. Most popular social networks worldwide as of January 2024. URL: <https://surl.li/byznao>

УДК 339.137.2.138:004.896

Шевчук А.Р.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Волошин А. В.,**
PhD, старший викладач,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

DIGITAL-MАРКЕТИНГ В ЕПОХУ АВТОМАТИЗАЦІЇ: АНАЛІТИКА, ТЕХНОЛОГІЇ ТА СТРАТЕГІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ В УМОВАХ ВИСОКОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

У цифрову епоху маркетингове середовище змінюється під впливом технологій: автоматизації, Big Data, штучного інтелекту та аналітики в реальному часі. В умовах інформаційного перевантаження, фрагментованої уваги споживача та високої конкуренції, традиційні маркетингові моделі більше не забезпечують достатньої ефективності. Digital-маркетинг не обмежується одним інструментом – він вимагає синхронної роботи каналів і платформ, здатних адаптуватися до змінної поведінки користувача. Алгоритмічні фільтри створюють інформаційні бар'єри, що вимагає від маркетолога точнішого, індивідуалізованого підходу [1]. Саме тому дослідники описують концепцію масової індивідуалізації як відповідь на нову реальність: широке охоплення зі збереженням персонального підходу [2].

У сучасному підході цифровий маркетинг – це логіка прийняття рішень на основі даних, де кожна взаємодія стає джерелом аналітики, автоматизації та адаптації в режимі реального часу [3]. У цьому контексті інноваційні технології стають не просто допоміжними, а критичними для конкурентоспроможності підприємства.

До ключових інноваційних інструментів належать programmatic-реклама, Big Data-аналітика, автоматизація маркетингу й CRM-платформи, інтегровані зі штучним інтелектом. Ці рішення дозволяють підприємствам створювати гнучкі, масштабовані та персоналізовані стратегії, орієнтовані на конкретного споживача в конкретний момент часу.

Programmatic-реклама – це автоматизований процес купівлі рекламного простору в режимі реального часу (real-time bidding), що забезпечує точне

таргетування на основі поведінкових і контекстуальних даних. Буш зазначає, що ця технологія не лише підвищує релевантність реклами, а й знижує витрати на її розміщення завдяки мінімізації людського фактора [4].

Функціонування programmatic-реклами неможливе без Big Data. Big Data дозволяє формувати високоточні профілі користувачів і приймати рішення в реальному часі, що підвищує ефективність взаємодії з аудиторією [5]. Крім того, Big Data забезпечує динамічну адаптацію змісту до змін у поведінці користувачів, що особливо важливо для висококонкурентних ринків [6].

Автоматизація маркетингу включає керування кампаніями, тригерні email-розсилки, автоматизовану сегментацію та персоналізацію. За Майрезальді, автоматизація знижує навантаження на персонал і дозволяє системам самостійно приймати рішення на основі заданих параметрів та зібраної інформації [7]. Такі системи інтегруються з CRM, що дозволяє побудувати повний цикл комунікації – від першого контакту до повторної покупки.

На думку Мальтхауса та інших, синергія між Big Data, programmatic та автоматизацією формує платформу для data-driven маркетингу – моделі, що базується не на інтуїції, а на вивірених інсайтах із реальних даних [8]. Це забезпечує точність, масштабованість і оперативність цифрових стратегій.

Цифровий маркетинг виявляється особливо ефективним у ринкових умовах, де конкуренція формально обмежена. Наприклад, ринок мобільного зв'язку в Україні є прикладом олігополії, де декілька гравців, зокрема Vodafone Україна, Kyivstar і lifecell, контролюють усі послуги. У такому середовищі боротьба ведеться не лише за ціну чи покриття, а за сприйняття бренду, рівень сервісу та персоналізовану взаємодію з клієнтом. Використання інноваційних інструментів цифрового маркетингу дає операторам можливість ефективно сегментувати клієнтську базу, формувати гіперперсоналізовані пропозиції та знижувати відтік клієнтів. Так, Vodafone Україна використовує Big Data-аналітику для створення індивідуальних пакетів послуг, а також programmatic-рекламу для точного таргетування за географією, інтересами та моделями споживання. Завдяки автоматизації, кампанії Vodafone Україна адаптуються в реальному часі: наприклад, персоналізовані повідомлення надсилаються в залежності від дій користувача, історії поповнень чи рівня трафіку. Це дозволяє не лише підтримувати лояльність, а й ефективно відновлювати контакт із неактивними користувачами.

Для стратегічного управління маркетингом важливо не лише впроваджувати інноваційні інструменти, але й оцінювати їхню результативність, що дозволяє не просто виявити сильні та слабкі сторони кампаній, а й адаптувати їх у реальному часі на основі даних.

Згідно з Парментером, ключовими показниками ефективності цифрового маркетингу є SAC (вартість залучення клієнта), CLV (життєва цінність клієнта), CTR (клікабельність), CR (конверсія), а також ROI (рентабельність інвестицій). Ці метрики вимірюють результативність з точки зору витрат, прибутку та рівня взаємодії користувача з контентом. У комплексі з ними використовуються A/B тестування, аналіз настроїв (sentiment analysis), картографування клієнтського шляху (customer journey mapping) [9].

Байєр та інші наголошують, що саме поєднання кількісних метрик із якісним аналізом (наприклад, емоційною реакцією користувача) дозволяє отримати повну картину ефективності кампаній [10]. Це особливо важливо для платформ із високою частотою взаємодій і великим обсягом даних. Значну роль відіграє і швидкість збору та обробки показників. У сучасному середовищі важливо мати аналітику в реальному часі, яка дозволяє оперативно реагувати на зміни у поведінці споживачів. Цифровий маркетинг без системної оцінки не може забезпечити адаптивність, що є ключовою вимогою для конкурентоспроможного бізнесу в динамічному середовищі [11].

Отже, інноваційний цифровий маркетинг перестав бути лише функціональним інструментом – він став основою для побудови стійкої конкурентної переваги. Використання programmatic-реклами, Big Data, систем автоматизації та AI дозволяє підприємствам не просто взаємодіяти зі споживачами, а прогнозувати їхню поведінку, реагувати в реальному часі та підвищувати ефективність кожного етапу комунікації. На прикладі Vodafone Україна у межах висококонкурентного ринку видно, що цифрові інструменти стають не лише засобом просування, а й конкурентною зброєю – гнучкою, точною та масштабованою. Проте ця ефективність можлива лише за умови системної аналітики, вимірювання результатів через KPI, використання прогнозової моделі поведінки споживача й адаптації в реальному часі.

Список використаних джерел:

1. Baeza-Yates R. *Data and algorithmic bias in the web* [Electronic resource]. – 2016. – Mode of access: <https://doi.org/10.1145/2908131.2908135>.
2. Окландер М. А., Романенко О. О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від інтернет-маркетингу // *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. – 2015. – Вип. 12. – С. 362–371.
3. Palos-Sanchez P., Saura J. R., Martin-Velicia F. *A study of the effects of programmatic advertising on users' concerns about privacy overtime* // *Journal of Business Research*. – 2019. – Vol. 96. – P. 61–72.
4. Busch O. *Programmatic Advertising*. – Berlin : Springer, 2016.

5. Jabbar A., Akhtar P., Dani S. *Real-time Big Data processing for instantaneous marketing decisions: A problematization approach* // *Industrial Marketing Management*. – 2019. – Vol. 90. – P. 558–569.
6. Salehan M., Kim D. J. *Predicting the performance of online consumer reviews: A sentiment-mining approach to Big Data analytics* // *Decision Support Systems*. – 2016. – Vol. 81. – P. 30–40.
7. Meirezaldi O. *Programmatic advertising: evolution, efficacy, and ethical implications in the digital age* // *Journal Publicuho*. – 2023. – Vol. 6, No. 3. – P. 1069–1079.
8. Malthouse E. C., Maslowska E., Franks J. U. *Understanding programmatic TV advertising* // *International Journal of Advertising*. – 2018. – Vol. 37, No. 5. – P. 769–784.
9. Parmenter D. *Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs*. – Hoboken (N.J.) : Wiley, 2015.
10. Bayer E., Srinivasan S., Riedl E. J., Skiera B. *The impact of online display advertising and paid search advertising relative to offline advertising on firm performance and firm value* // *International Journal of Research in Marketing*. – 2020. – Vol. 37, No. 4. – DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2020.02.002>.
11. Afraz M. F., Bhatti S. H., Ferraris A., Couturier J. *The impact of supply chain innovation on competitive advantage in the construction industry: Evidence from a moderated multi-mediation model* // *Technological Forecasting and Social Change*. – 2022. – Vol. 162. – Article 120370. – DOI: 10.1016/j.techfore.2020.120370.

УДК 658.8:004.738.5:656

Шкорина І. І.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Державний торговельно-економічний університет

ЦИФРОВИЙ МАРКЕТИНГ У ЛОГІСТИЦІ: АДАПТАЦІЯ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

Глобалізація економічного простору та швидкий розвиток цифрових технологій створюють нові умови для функціонування логістичних компаній. Цифровий маркетинг стає не лише інструментом просування послуг, а й механізмом адаптації до змін у споживчих очікуваннях, технологічних трендах та конкурентному середовищі [1]. Ці тези мають на меті проаналізувати роль цифрового маркетингу в логістиці, оцінити його інструменти та стратегічні перспективи в контексті глобальних трансформацій.

Цифровий маркетинг у логістиці інтегрує онлайн-канали, аналітику даних та автоматизацію для підвищення ефективності просування послуг. У 2024 році 78% логістичних компаній збільшили бюджети на цифрові технології, що підкреслює їхню ключову роль у сучасному бізнесі [4]. Основні інструменти цифрового маркетингу представлено нижче.

Наведена таблиця систематизує основні інструменти цифрового маркетингу, що застосовуються в логістиці, з огляду на їх функціональність та переваги для компаній(див.таб.1).

Таблиця 1

Інструменти цифрового маркетингу в логістиці

Інструмент	Опис	Переваги
Соціальні мережі	Просування через LinkedIn, Instagram, Twitter	Швидке охоплення аудиторії
Контент-маркетинг	Створення блогів, кейсів	Підвищення довіри клієнтів
SEO та контекстна реклама	Оптимізація сайтів та реклама в Google	Залучення цільового трафіку
Аналітика даних	Використання CRM та BI-систем	Персоналізація пропозицій

Розроблено автором на основі [2]

Аналіз інструментів показує, що їхня комбінація дозволяє логістичним компаніям ефективно взаємодіяти з клієнтами та оптимізувати маркетингові зусилля в цифровому просторі.

При цьому варто враховувати ризики підвищеного попиту, що виникає внаслідок активної цифрової присутності компанії. Зростання маркетингової активності в соцмережах може корелювати з кількістю невиконаних доставок, що потребує стратегічного управління ресурсами [6].

Глобальні виклики, такі як зростання e-commerce (обсяг якого у 2024 році досяг 6,3 трлн доларів), екологічні стандарти та геополітичні фактори, змушують логістичні компанії адаптуватися [5]. Цифровий маркетинг забезпечує гнучкість завдяки таргетованій рекламі, інтеграції з IoT та аналітиці в реальному часі [3]. Нижче представлено ключові тренди адаптації.

Таблиця 2 узагальнює глобальні тренди та їхній вплив на маркетинг логістичних послуг, демонструючи необхідність цифрових рішень(таб.2).

Тренди свідчать про необхідність інтеграції цифрового маркетингу для відповіді на зовнішні зміни та збереження ринкових позицій.

Для оцінки стратегій адаптації використано TOWS-матрицю, яка враховує внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози.

Таблиця 2

Глобальні тренди та їхній вплив на логістику

Тренд	Опис	Вплив на маркетинг
Зростання e-commerce	Розширення онлайн-торгівлі	Збільшення попиту на таргетинг
Екологічність	Вимоги до "зеленої" логістики	Просування еко-послуг
Автоматизація	Використання AI та роботів	Оптимізація кампаній
Геополітичні зміни	Обмеження в ланцюгах поставок	Локалізація реклами

Розроблено автором на основі [4]

TOWS-матриця пропонує стратегії для логістичних компаній, що використовують цифровий маркетинг у глобальному контексті (таб.3).

Таблиця 3

TOWS-матриця для цифрового маркетингу в логістиці

	Можливості (O) Розвиток e-commerce Нові ринки	Загрози (T) Кіберзагрози Жорстка конкуренція
Сильні сторони (S) Високий рівень автоматизації Досвід у big data	SO-стратегії Розширення присутності в e-commerce через таргетинг	ST-стратегії Впровадження захисту даних та AI для конкуренції
Слабкі сторони (W) Обмежений бюджет Низька цифрова культура персоналу	WO-стратегії Співпраця з платформами для доступу до нових ринків	WT-стратегії Оптимізація витрат для уникнення ризиків

Розроблено автором на основі [3]

TOWS-матриця демонструє, що логістичні компанії можуть використовувати свої сильні сторони для освоєння нових ринків, одночасно мінімізуючи загрози через технологічні інновації.

Цифровий маркетинг відіграє ключову роль у забезпеченні адаптації логістичних послуг до глобальних змін, стаючи невід'ємною частиною стратегічного розвитку компаній у сучасному економічному просторі. Аналіз інструментів, таких як соціальні мережі, контент-маркетинг, SEO та аналітика даних, свідчить про їхню здатність не лише залучати клієнтів, а й підвищувати операційну ефективність завдяки персоналізації та оптимізації комунікацій. Глобальні тренди, зокрема зростання e-commerce, екологічні вимоги та автоматизація, підкреслюють необхідність інтеграції цифрових рішень для відповіді на зовнішні виклики та збереження конкурентоспроможності. Водночас TOWS-аналіз розкриває стратегічні перспективи: компанії з сильними

сторонами, такими як автоматизація та досвід у big data, можуть активно освоювати нові ринки, тоді як подолання слабкостей, як-от обмежені бюджети чи низька цифрова культура, потребує співпраці з партнерами та оптимізації ресурсів. У контексті глобалізації цифровий маркетинг виступає мостом між уніфікованими підходами та локальними потребами, дозволяючи логістичним підприємствам гнучко реагувати на геополітичні та економічні зрушення. Перспективи подальших досліджень включають детальний аналіз впливу новітніх технологій, таких як штучний інтелект і blockchain, на підвищення ефективності маркетингових стратегій, а також вивчення їхньої адаптації до специфічних регіональних ринків, зокрема тих, що розвиваються. Таким чином, цифровий маркетинг не лише трансформує логістику, але й визначає її майбутнє в умовах глобальних змін.

Список використаних джерел:

1. Лисицька Н. М., Холодний Г. О., Ус М. І. Сучасний маркетинг у цифровому просторі // *Збірник наукових праць*. 2023. С. 67–75..
2. Дибчук Л. В., Головчук Ю. О., Середницька Л. П. Застосування цифрових технологій для оптимізації сучасних логістичних систем // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С. 76–86.
3. Bakir I., Aerts G., Roodbergen K. J., Ünal M. M. Supply chain and logistics in digital transformation // *University of Groningen Research Output*. 2024. <https://surl.li/zvspse>
4. Accenture. The Future of Logistics: Digital Marketing and Data-Driven Supply Chains <https://www.accenture.com/us-en/insights/consulting/future-logistics-digital-marketing>
5. Statista. E-commerce worldwide – statistics & facts <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping>
6. Інполітова І. Використання цифрового маркетингу для оптимізації логістичного ланцюга постачання та контролю витрат // *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2024. №5(58). С. 512–521.

СЕКЦІЯ 10.
МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ТА БРЕНДИНГ У ДІЯЛЬНОСТІ
РИНКОВИХ СУБ'ЄКТІВ

УДК 316.42:659.127.8

***Брагінець Д.Р.,**
здобувач вищої освіти,
Гуменна О.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ФУНДАМЕНТАЛЬНИЙ ЗВ'ЯЗОК ДОВІРИ ТА ЩИРОСТІ У
ПОБУДОВІ ОСОБИСТОГО БРЕНДУ

Бренд — це комплексне уявлення людей про товар, послугу, компанію або особистість, що формується на основі досвіду, емоцій та асоціацій. Особистий бренд — це образ людини, що формується в суспільній свідомості, який складається з її знань, навичок, цінностей та репутації.

Особистий брендинг зазнає значної трансформації, еволюціонуючи від периферійної маркетингової тактики до невід'ємного компонента професійної ідентичності. В умовах цифрового середовища, де самопрезентація набуває багатогранних форм, традиційні межі між автентичністю та стратегічним позиціонуванням стають все більш розмитими. Експоненційне зростання обсягів онлайн-контенту та спрощення процесів створення віртуальної присутності зумовлюють необхідність для індивідів не лише у формальній присутності в мережі, але й у формуванні унікального бренду, здатного забезпечити встановлення значущих та тривалих зв'язків. [1]

В епоху інформаційного перенасичення та стрімкого розвитку технологій штучного інтелекту, щирість виступає як визначальна якість ефективного особистого бренду. Здатність аудиторії розрізняти справжні наміри стає критичним фактором у процесах сприйняття та оцінки бренду. Нейрофізіологічні дослідження підтверджують диференційовані реакції мозку на щирі та перформативні наративи, підкреслюючи важливість емоційної конгруентності у комунікації. В умовах поширення дезінформації та маніпулювання контентом, прозора та щира комунікація набуває особливої значущості, виступаючи основою для побудови довіри та легітимності. [2]

Сучасний особистий брендинг ґрунтується на фундаментальній людській потребі у встановленні зв'язку та отриманні соціального визнання. Формування ефективних професійних ідентичностей значною мірою залежить від здатності

індивіда до демонстрації автентичних пристрастей, унікального досвіду та ціннісних орієнтацій. [3] Розвинута самосвідомість та високий рівень емоційного інтелекту є необхідними передумовами для трансляції автентичного професійного шляху та налагодження емпатійного діалогу з цільовою аудиторією.

Соціальні мережі, попри їхню значну роль у процесах віртуального брендування, мають певні обмеження у сприянні встановленню глибоких та змістовних зв'язків. Феномен "highlight reel effect" та надмірний акцент на кількісних показниках (кількість підписників, лайків, репостів) можуть призводити до спотворення сприйняття автентичності та формування викривленого уявлення про реальність. Щира комунікація, що виходить за межі традиційних платформ соціальних мереж та передбачає встановлення безпосереднього контакту з аудиторією, часто має значно більший вплив на формування позитивного іміджу та репутації (табл.1).

Таблиця 1

Економічний ефект довіри та щирості бренду

Елемент	Опис	Взаємозв'язок
Довіра	Віра в надійність, чесність та компетентність іншої сторони	Зменшує витрати, сприяє довгостроковим відносинам, покращує обмін інформацією та співпрацю, підвищує готовність до ризику та інвестицій, прискорює укладання угод та інші операції
Щирість	Правдивість, відвертість та чесність у вираженні намірів та почуттів	Є основою для формування довіри, підвищує репутацію та кредитність, сприяє прозорості та відкритості, зменшує ймовірність конфліктів
Вплив довіри, щирості на економічну діяльність посилюється зниженням транзакційних витрат та підвищенням ефективності		

Джерело: авторська розробка

Цифрова епоха створює нові виклики для підтримки автентичності, зумовлені поширенням дезінформації, формуванням "фільтр-бульбашок" та розвитком технологій автоматизованої генерації контенту на основі штучного інтелекту. Поширення маніпульованих медіа-текстів та deepfake-технологій підриває довіру до онлайн-контенту та ускладнює процес верифікації інформації. У цьому контексті, щирість та прозорість виступають як ключові детермінанти встановлення надійного та стійкого особистого бренду, здатного витримувати виклики цифрової епохи. [4]

Ефективна стратегія формування щирого особистого бренду передбачає дотримання низки принципів, включаючи пріоритизацію надання допомоги

іншим та обмін автентичними історіями професійного розвитку, розбудову наративу бренду на основі трансляції власних життєвих цінностей та переконань, забезпечення конгруентності між вербальною та невербальною комунікацією, практику активного слухання та вираження емпатії як в онлайн, так і в офлайн-взаємодії, прозорість у вираженні намірів, визнання внеску інших осіб у власний професійний розвиток, а також зосередження на встановленні значущих зв'язків з представниками цільової аудиторії замість бездумного нарощування кількості підписників та формальних контактів.

Список використаних джерел:

1. Nunes, J. C., Ordanini, A., & Giambastiani, G. (2021). *The concept of authenticity: What it means to consumers. Journal of Marketing*, 85(4), 1-20.
2. Balaban, Delia Cristina, and Julia Szambolics. *A proposed model of self-perceived authenticity of social media influencers. Media and Communication* 10.1 (2022): 235-246.
3. Sedikides, Constantine, and Rebecca J. Schlegel. *Distilling the concept of authenticity. Nature Reviews Psychology* 3.8 (2024): 509-523.
4. Amini, Maryam. *Authenticity in the Realm of Influencer Marketing: A Systematic Review. Journal of Promotional Communications* 11.1 (2025).

УДК 339.138:004.738.5:658.62](045)

Городілова А.Є.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Ковшова І.О.,**
доктор економічних наук, професор
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

**ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЛІ РИТЕЙЛЕРІВ В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ
ДО БРЕНД-ОРІЄНТОВАНИХ ЕКОСИСТЕМ МАРКЕТПЛЕЙСУ:
ВІД ПОСЕРЕДНИКА ДО ПАРТНЕРА**

Маркетингова роль маркетплейсів, як лідерів у сфері модного ритейлу, трансформується, переходячи від класичного посередництва та функції торгового майданчику до стратегічного партнерства, що передбачає не лише продаж продукції, а й розвиток брендів у межах спільної екосистеми, формуючи інноваційний формат взаємовигідного партнерства.

Сучасна сфера електронної комерції, особливо в напрямку модного ритейлу, переживає глибокі трансформації під впливом діджиталізації, зміни поведінки споживачів та омніканальних систем. Платформні багатосторонні

маркетплейси кидають виклик традиційним ритейлерам [5]. Все більше набувають популярності такі напрямки розвитку, як омніканальність та one retail, основна мета яких – об’єднати всі канали дистрибуції та комунікації з клієнтом, зробивши шлях від знайомства з брендом до покупки максимально безшовним. Омніканальна безшовність — це ступінь, до якого клієнт сприймає покупки через онлайн-, офлайн- та мобільні канали як гнучкі, послідовні та зручні [5].

За даними Sellers Commerce, кількість онлайн-покупців зростає до 2,86 мільярда в 2026 році, що відображає бум електронної комерції завдяки зростанню проникнення Інтернету та зручності покупок [2]. Під впливом цих тенденцій, ритейлери шукають нові додаткові можливості розширення власних маркетплейсів та напрямків впливу на ринок, тож деякі з лідерів починають активно тестувати і впроваджувати нову форму співпраці із брендами-партнерами, яку можна описати як модель “розвитку брендів”. Це ще достатньо новий інноваційний формат B2B-співпраці, в межах якого роль ритейлера та його маркетплейс-системи трансформується, змінюючи стратегію “торгового майданчику” на партнерський підхід співпраці.

Європейська ритейл-компанія Zalando, як один з лідерів ринку, успішно імплементує дану стратегію, трансформуючи звичайну маркетплейс-платформу у партнерську з більш глибоким взаємозв’язком між брендом і споживачем, водночас посилюючи власні позиції на ринку. Їх підхід поєднує в собі технічні сервіси, аналітику та маркетингові інструменти для просування брендів-партнерів [1].

Через Партнерську програму Zalando Partners і Connected Retail компанія надає брендам і ритейлерам прямий канал до споживача, втілюючи одну з їх стратегічних цілей – допомагати брендам-партнерам ефективно реалізовувати Direct-to-Consumer (DTC) стратегію та поглиблювати відносини з клієнтами [3].

Ця зміна вимагає від ритейлерів оновленого підходу до ведення бізнесу, орієнтуючи їх на глибшу взаємодію з брендами і створення якісного середовища, де можливості та вигода для розвитку є спільними для всіх учасників.

Тож, з однієї сторони подібна стратегія партнерських взаємовідносин формує взаємовигідний двосторонній зв’язок між ритейлером та партнерами: бренди здобувають доступ до численної, іноді навіть багатомільйонної аудиторії, зберігаючи при цьому свободу в стратегічних рішеннях, а ритейлер натомість зміцнює свої позиції як мультибрендовий онлайн-майданчик та лідер індустрії із високим рівнем лояльності клієнтів і партнерів.

Бренд MANGO у співпраці із Zalando імплементував використання сервісу ZFS (Zalando Fulfillment Solutions) для підвищення ефективності логістики та зручності для клієнтів. Бренд досяг прибуткового зростання, а показник GMV

(валовий обсяг товарообігу) зріс у 2.5 рази з моменту приєднання до ZFS у 2019 році [5]. Таким чином, Zalando трансформує свою маркетплейс-платформу у середовище для побудови глибокого взаємозв'язку між брендом і споживачем та екосистему для зростання брендів.

З іншої сторони такий формат розвитку ритейлерів, як масштабних бізнес-моделей, містить в собі засади монополізації ринку, адже мета “об’єднати якомога більшу кількість брендів та користувачів на одній платформі” органічно розвиває цю ідею. Це може призвести до концентрації ринку в руках кількох великих гравців, що, в свою чергу, обмежує можливості для менш великих брендів і ритейлерів. Тож важливим аспектом нового типу співпраці між крупними ритейлерами та брендами є гарантія збереження унікальності та автономії останніх при залученні в партнерські активації та отриманні маркетингових та інших послуг з просування товарів від ритейлерів.

Роль ритейлерів у модній індустрії трансформується: замість звичайного посередництва вони обирають шлях партнерства з брендами у межах єдиної екосистеми маркетплейс. Така модель співпраці може поєднувати в собі технологічні сервіси, маркетингову підтримку та доступ до широкої аудиторії, сприяючи зростанню обох сторін. Втім, подібна концентрація брендів на великих платформах несе ризики монополізації, тому важливо зберігати баланс між масштабністю ритейлера та автономією бренду.

Список використаних джерел:

1. *Корпоративний сайт Zalando*. URL: <https://corporate.zalando.com/en>
2. “51 eCommerce Statistics In 2025 (Global and U.S. Data)”. *Sellers Commerce*, 2025. URL: <https://www.sellerscommerce.com/blog/e-commerce-statistics/>
3. “Building a platform that is relevant for all our partners”. *CMD 2021* David Schneider, co-CEO, Diana Berte, VP Sales & Marketing ZMS. URL: <https://surl.li/gciyrb>
4. *Multi-sided marketplaces and the transformation of retail: A service systems perspective* (2019). URL: <https://surl.lu/tberwz>
5. *Factors Effecting Omnichannel Customer Experience: Evidence from Fashion Retail*”. Hadiqa Riaz, Umair Baig, Ieva Meidute-Kavaliauskiene, 2021. URL: <https://www.mdpi.com/2078-2489/13/1/12>
6. *The State of Fashion 2025: Challenges at every turn*”. November 11, 2024 Report. *McKinsey's & Company*. URL: <https://surli.cc/uyghss>
7. “Strategy Update 2024. B2C: The go-to-destination for quality fashion & lifestyle shopping and inspiration” Anne Pascual, SVP Marketing, Product Design, Content, Martin Rost, SVP Customer Propositions March 13, 2024. PDF

УДК: 339.138:659.127:004

*Гретчак Н.-І. Б.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Бурбело Н. О.,
старший викладач,
Національний університет «Києво-Могилянська Академія»*

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ДЛЯ B2B-КОМПАНІЙ У СФЕРІ ІТ

Ринок ІТ в Україні розвивається стрімкими темпами. У 2022 році експорт ІТ-послуг досяг 13,2% від загального експорту послуг України, а дохід склав 4% ВВП країни [1]. Значна частина експорту ІТ-послуг орієнтована на співпрацю з міжнародними компаніями у форматі B2B (business to business). При цьому розробка маркетингових стратегій для ринку B2B вимагає розуміння його особливостей, а також адаптації до високої конкуренції у сегменті ІТ.

Ринок B2B – це середовище, де товари та послуги продаються корпоративним клієнтам. Головні його особливості включають складний процес ухвалення рішень, тривалі угоди, необхідність персоналізації пропозицій та високий рівень взаємозалежності між продавцем і покупцем [2]. Для успіху в B2B необхідні стратегічні маркетингові підходи, персоналізація пропозицій та управління довгостроковими відносинами.

Сучасні підходи до розробки B2B стратегій, зокрема у сфері ІТ, включають поєднання вхідного та вихідного маркетингу (inbound та outbound) [3]. При цьому вихідний маркетинг ще називають традиційним та описують його як техніку, що використовується фірмами для залучення широкої громадськості, сподіваючись отримати зворотній зв'язок. Застосування вихідного маркетингу будується на розповсюдженні повідомлень, зокрема через рекламу, та часто на незацікавлену аудиторію з метою збільшити продажі та отримати доходи [4].

Вхідний маркетинг — це стратегія встановлення зв'язку з потенційними клієнтами за допомогою різноманітних інформативних та розважальних матеріалів, які є потенційно корисними для самої аудиторії. Використовуючи засоби масової інформації, такі як блоги та соціальні мережі, маркетологи фокусуються на створенні цінного контенту, який аудиторія знайде та захоче споживати самостійно. З іншого боку, вхідний маркетинг можна пояснити як форму маркетингу, яка вимагає дуже обережного таргетування аудиторії та індивідуальне спілкування через якісний контент [4].

У сучасному B2B-середовищі у сфері ІТ, зважаючи на вузьку спеціалізацію багатьох компаній, інструменти, які традиційно відносять до

вихідного маркетингу (рекламні кампанії, імейл-розсилки і т.д.) містять ознаки обережного таргетування аудиторії за допомогою інноваційних можливостей сегментування й таргетування, що пропонують цифрові сервіси [3].

Зусилля вихідного маркетингу зосереджуються на холодних розсилках або ж direct outreach (звернення до потенційних клієнтів напряму через електронну пошту чи LinkedIn). Окрім цього, періодично застосовується PPC-маркетинг (pay per click), а саме створення рекламних кампаній у пошуковиках чи у соцмережах. Важливим аспектом для багатьох компаній є також event marketing (маркетинг подій), що полягає у відвідуванні актуальних галузевих подій з метою просування продукту та налагодження партнерств [4].

Що стосується вхідного маркетингу, він найчастіше включає контент-маркетинг та SEO-маркетинг. До контент-маркетингу відноситься створення інформативних публікацій для блогу та соцмереж. У даній сфері працюють з LinkedIn-сторінкою та YouTube-каналом компанії, іноді також Facebook, Instagram та іншими вужче спрямованими соцмережами (GitHub, Medium і т.д.). Окрім публікацій на власних ресурсах, компанії можуть публікувати статті та прес-релізи в онлайн галузевих виданнях.

Не менш важливим аспектом маркетингової стратегії компаній у сфері ІТ є оптимізація веб-сторінки для пошуковиків (Search engine optimization, SEO). Зокрема проводяться заходи спрямовані на формування переліку ключових слів для застосування в запуску рекламних кампаній у пошуковиках і написання текстів для платформ, де розміщуються матеріали компанії. Окрім цього, постійно впроваджується UX (користувацький досвід) вебсайту, включаючи зручний інтерфейс, інтуїтивну навігацію та естетичний вигляд сторінок [3].

Табл. 1 узагальнює перелік основних видів маркетингових заходів, які можуть застосовувати B2B компанії у сфері ІТ для просування своїх послуг.

Таблиця 1

Основні види заходів вхідного та вихідного маркетингу для B2B-компаній у сфері ІТ

Напрямок маркетингу	Вид маркетингових заходів	Приклади заходів
Вихідний (outbound) маркетинг	Direct Outreach	Пряме звернення до потенційних клієнтів через імейл, LinkedIn та інші платформи.
	PPC-маркетинг	Рекламні кампанії в пошуковиках та соцмережах.
	Маркетинг подій	Відвідування галузевих подій (виставки, конференції, вебінари та презентації).
Вхідний (inbound) маркетинг	Контент-маркетинг	Публікації статей у блозі.
		Публікації у соцмережах компанії.
		Публікації статей та прес-релізів у галузевих виданнях.

	SEO-оптимізація	Участь у записі галузевих подкастів.
		Затвердження переліку ключових слів для використання в контенті та рекламних кампаній.
		Внесення змін у вигляд та наповнення веб-сайту компанії з метою оптимізації користувацького досвіду.

Джерело: сформовано на основі джерел [2-4]

Отже, розробка маркетингових стратегій для B2B-компаній у сфері ІТ потребує комплексного підходу, що враховує специфіку цього ринку. Основними особливостями B2B-сегмента є складний процес ухвалення рішень, необхідність персоналізації пропозицій та довгострокові відносини між компаніями. Ефективна маркетингова стратегія для B2B включає поєднання вихідного (outbound) та вхідного (inbound) маркетингу та включає різні канали просування, такі як холодні розсилки, PPC-рекламу, маркетинг подій, контент-маркетинг і SEO.

Список використаних джерел:

1. *Digital Tiger: The Power of Ukrainian IT Research for 2023* (2023). URL: <https://surl.li/yddaby>.
2. *Літвиненко Марія: «Просування бренду на ринку B2B. Особливості та чинники»* (2023). URL: www.economy-confer.com.ua/full-article/4783/.
3. *Olli Tuovinen: Inbound marketing in B2B software companies* (2023). URL: <https://surli.cc/bftwvs>.
4. *Dakouan Chouaib; Benabdelouahed Redouane; Anabir Hajar: Inbound marketing vs. outbound marketing : independent or complementary strategies* (2019). URL: <https://www.zbw.eu/econis-archiv/bitstream/11159/4584/1/1698653840.pdf>.

УДК 658.8:339.13:504

Гриджук І.А.,
кандидат наук з державного управління, доцент,
Артемчук Є.О.,
здобувач вищої освіти, асистент викладача,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

РОЗВИТОК МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ: ВІД «ЗЕЛЕНОГО» БРЕНДИНГУ ДО ЕКОСВІДОМОГО СПОЖИВАННЯ

Сучасний світ сповнений різноманітними викликами, які змушують суб'єктів ринкової економіки вдаватися до передових методів конкурентної боротьби і підходів, спрямованих на виживання та збереження наявних позицій.

Більшість підприємств вважають, що в умовах кризового господарювання скорочення витрат є оптимальним рішенням маркетингового управління і базовою стратегією. Проте такі заходи можуть не виправдати сподівання керівництва на довгострокове утримання ринкових позицій і тому дедалі більшого значення набувають інструменти, які ґрунтуються на іншому підході і не зважаючи на певні поточні витрати, можуть забезпечити позитивний ефект у довготерміновій перспективі [1]. Одним із таких інструментів є концепція «зеленого» брендингу, що є елементом еко-маркетингу чи екологічної маркетингової стратегії.

Зелений брендинг являє собою стратегію, що інтегрує принципи сталого розвитку в процеси виробництва, просування та дистрибуції товарів і послуг. Його суть полягає у мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище шляхом впровадження інноваційних технологій, використання екологічно безпечних матеріалів та підвищення енергоефективності. Ключовою метою цієї концепції є розробка продуктів, які сприяють збереженню довкілля, забезпечуючи при цьому формування стійкого та екологічно відповідального товарообігу на ринку [2].

Зародження зеленого брендингу припадає на 1970-ті роки, коли суспільна свідомість щодо екологічних наслідків індустріальної діяльності почала зростати. Від початкового акценту на екологічному маркетингу він еволюціонував до комплексного включення екологічних практик у всі аспекти корпоративної діяльності [3].

На сучасному етапі зелений брендинг становить важливу складову глобальних стратегій багатьох підприємств, які прагнуть відповідати законодавчим нормам і запитам екологічно обізнаного споживача. Цьому сприяють такі основні чинники: 1) екологічна свідомість: зростаюча кількість людей виявляє стурбованість проблемами кліматичних змін та їх впливом на довкілля; 2) регуляторні заходи: уряди різних країн установлюють вимоги до компаній щодо скорочення їхнього екологічного сліду; 3) економічна ефективність: оптимізація використання ресурсів і переробка дозволяють зменшити витрати на енергію та сировину, що позитивно позначається на загальних виробничих затратах [4]. Таким чином, зелений брендинг у сучасних умовах є не лише етичним імперативом, а й стратегічно обґрунтованою необхідністю в контексті конкурентного бізнес-середовища.

Сталий розвиток у маркетингових стратегіях є ключовим чинником адаптації бізнесу до сучасних викликів, пов'язаних із екологічною свідомістю споживачів та глобальними екологічними проблемами [5]. Від зеленого брендингу, який акцентує на екологічних перевагах продуктів, до формування

еко-свідомого споживання, маркетингові стратегії сприяють не лише підвищенню конкурентоспроможності компаній, але й популяризації відповідального ставлення до довкілля. Інтеграція принципів сталого розвитку в маркетинг дозволяє бізнесу одночасно задовольняти потреби екологічно свідомих споживачів і сприяти збереженню природних ресурсів для майбутніх поколінь.

Список використаних джерел

1. Ковшова І. О., Гридзук І. А. Сценарії розвитку маркетингового менеджменту підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес* № 4(43), 2023. С.32-38.
2. Обухова Н. О., Прима Д. А. Стратегія сталого маркетингу в рамках загальної програми сестейного розвитку. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property* 2018. <https://surl.li/zooizq>
3. Гаврилець О.В., Дочинець Н. М., Кампо Г. М. Зелений маркетинг – перспективна концепція ринкового позиціювання як реакція на виклики сьогодення. *Механізм регулювання економіки*. <https://surl.li/ofltrt>
4. Екомаркетинг як бізнес-модель. <https://surl.lu/vuhxwj>
5. Ковшова І. О. Генезис та перспективи розвитку нейромереж соціально-економічних систем в Україні та світі / Трансформація практики управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем : колективна монографія / під заг. ред. Храпкіної В. В., Пічик К. В. Київ : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2024. - [Підрозділ] 5.2. - С. 550-559.

УДК 339.138:061.23

Деревинська Є. Ю.,
здобувач вищої освіти,
Сербенівська А.Ю.,

доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом
Національного університету «Києво-Могилянська академія»

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ У ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДСЬКОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

В Україні сьогодні активно формується інститут громадських організацій, що зумовлено консолідацією суспільства та посиленням волонтерського руху як відповідь на виклики, зумовлені російсько-українською війною. Діяльність громадської організації за своїм змістом є відмінною від підприємницької активності, так як не передбачає головної мети бізнесу – досягнення прибутку та забезпечення рентабельної діяльності. Відповідно до Закону України «Про

громадські об'єднання» громадською організацією є громадське об'єднання певної кількості фізичних осіб [2]. Так як громадські організації створюються для досягнення суспільно корисних цілей, таких як підтримка освіти, науки, культури, екології, захист прав людини тощо, вони не можуть здійснювати комерційну діяльність.

Питання розробки, реалізації та оцінки ефективності маркетингової стратегії у бізнес-структурах досліджені у багатьох наукових працях із детальним розглядом найбільш успішних кейсів та ефективності залучених інструментів. І, якщо процес формування маркетингового комплексу для комерційної структури наразі покладається на присутність в онлайн та офлайн середовищах і включає ретельно розроблені стратегічні рішення щодо 4 елементів комплексу маркетингу (товару, ціни, розподілу та просування)[3]; то у питанні формування маркетингової стратегії громадської організації досі існують суттєві прогалини. Безумовно громадська організація, зважаючи на специфіку її діяльності, потребує і маркетингової стратегії, і ретельно розроблених рішень щодо просування самої організації. Необхідно відзначити, що громадський сектор, як і комерційний, має конкуренцію як одну зі своїх характеристик. В Україні часто трапляється, що громадські організації певної спеціалізації діють на рівні місцевих громад. Відсутність централізованості такого сектору ускладнює його розвиток і перешкоджає досягненню головної мети діяльності цих організацій, яка полягає в підвищенні якості та рівня життя населення. Конкурентна боротьба у цьому секторі може стосуватися як фінансових ресурсів, так і здатності впливати на цільову аудиторію, а не лише залучення коштів (внесків), як у класичному маркетингу. Особливістю ринку громадських організацій є можливість отримання більшого фінансування та додаткових ресурсів від донорів [1, с. 260-261].

Розглядаючи комплекс 4Р у контексті громадських організацій, доцільно відзначити, що він суттєво відрізняється від приватного сектору [4, с. 376].

Маркетингова стратегія громадської організації повинна ґрунтуватися на чітко визначеному плануванні, що включає формалізований процес розробки маркетингової стратегії на рівні всієї організації, ядром якої є визначені місія та бачення, її цінність. Всі подальші маркетингові заходи повинні просувати саме ці визначені цінності та досягати поставлених цілей. Для громадської організації особливо важливо розробити чітко визначену бренд-стратегію, яка допоможе сформувати впізнаваний образ організації та підвищити довіру серед цільової аудиторії. Для ефективного впровадження маркетингових ініціатив необхідно встановити вимірювані маркетингові цілі, що дозволять оцінювати результати діяльності та ефективність обраної стратегії (такими цілями можуть стати обсяги

внесків, впізнаваність, кількість прихильників громадської аудиторії, розширення цільової аудиторії тощо). Бюджетування також відіграє ключову роль, адже рівень маркетингового бюджету повинен формуватися на основі визначених стратегій і розроблених тактичних заходів, що забезпечить їхню результативність. Маркетингова стратегія у сукупності із маркетинговим планом повинна періодично піддаватися перегляду задля оперативної адаптації до нових викликів і можливостей [5].

Враховуючи вищенаведене у таблиці 1 представимо порівняльну таблицю особливостей маркетингових стратегій для комерційних та громадських організацій.

Таблиця 1

Порівняння особливостей маркетингових стратегій для комерційних та громадських організацій

Критерій	Комерційні організації	Громадські організації
Ціль маркетингу	Отримання прибутку, збільшення продажів	Соціальний вплив, зміна поведінки, залучення підтримки
Користувачі послуг	Споживачі, які оплачують товари/послуги	Можуть не платити напряду, послуги часто безкоштовні
Зацікавлені сторони	Власники, акціонери, споживачі	Державні установи, донори, волонтери, громадськість
Фінансування	Продаж товарів і послуг, інвестиції	Гранти, донорські внески, державна підтримка
Ціноутворення	Визначається ринковими факторами	Відсутність ціни або умовне ціноутворення
Просування	Орієнтоване на стимулювання продажів	Враховує інтереси різних груп, може мати кілька цілей
Конкуренція	За клієнтів, які обирають товари/послуги	За фінансування, увагу суспільства, прихильників
Брендинг	Спрямований на впізнаваність і лояльність споживачів	Формує довіру, зміцнює репутацію, залучає підтримку
Маркетинговий бюджет	Гнучкий, базується на доходах компанії	Залежить від грантів, пожертв, державного фінансування
Гнучкість стратегії	Адаптується до ринкових умов	Потребує частого перегляду через зміну суспільних умов

Отже, процес формування маркетингових стратегій для громадських організацій багато у чому схожий на аналогічний процес, який відбувається у комерційних компаніях, втім має і певні особливості, які в основному полягають у відсутності прямого продажу товарів і послуг; наявності додаткових зацікавлених осіб; специфіці конкуренції (яка теж присутня у громадському секторі); особливостях ціноутворення (тобто відсутності безпосередньої плати); відмінності у просуванні; ускладненому процесі фінансування, який залежить

від грантів, донорських внесків або ж державної підтримки; потреби у бренд-стратегії та забезпеченні гнучкості.

Список використаних джерел:

1. Горбовська О. О., Язвінська Н. В. Маркетингове управління громадськими організаціями. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 257–265.
2. Закон України «Про громадські об'єднання від 22.03.2012 № 4572-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4572-17#Text>
3. Мигаль О., Квасовський Д. Формування маркетингового комплексу підприємств в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. №64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-80>.
4. Burton S. Marketing for Public Organizations. *Public Management and International Journal of Research and Theory*. 1999. № 1. 373-385.
5. Serrat O. Marketing in the Public Sector. *Knowledge Solutions*. January 2010. № 72. URL: <https://surli.cc/nvlrcg>

УДК 339.1

*Джигун Н. І.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Курило Л.І.,
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

БРЕНД СТРАТЕГІЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА: ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ ТА ПРОВАДЖЕННЯ

Сучасне бізнес-середовище постійно задає норми ведення бізнесу. Якщо раніше на ринку вигравав той, хто має якісніший товар або його кількість, то у висококонкурентних галузях дедалі важливішим стає емоційний зв'язок споживача із брендом. Бренд, як стратегічний актив, відіграє важливу роль у конкурентоспроможності підприємства, тим більше у галузі виробництва та монтажу меблів, де продуктова диференціація перебуває на низькому рівні. Метою цього дослідження є аналіз особливостей формування та реалізації бренд-стратегії на прикладі виробника меблів «Престиж-комфорт».

Розробка бренд-стратегії передбачає формування основних атрибутів бренду (позиціонування, місія, візія, цінності), визначення унікальної торгової пропозиції (УТП) бренду, оновлення неймінгу та бренд-айдентики й формування стратегії за методикою ХЗ (3 місяці, 3 квартали, 3 роки). У ході розробки стратегії бренду особливу увагу слід приділити створенню емоційного зв'язку з

авдиторією через сторітелінг, трендам у сфері виробництва, акцент на екологічність та впровадження ініціатив із корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). В процесі дослідження нами встановлено, що, наприклад, для підприємства – виробника меблів «Престиж-Комфорт», серед найбільших викликів – обмежений бюджет, відсутність штатного маркетолога або бренд-менеджера, формування довіри до бренду серед нових сегментів аудиторії.

Безперечно, просування бренду є невід’ємною частиною його стратегічного розвитку. У процесі реалізації стратегії бренду «Престиж-комфорт» необхідно дотримуватись систематичного підходу, який об’єднує обидва онлайн та офлайн-інструменти. Разом з тим, з огляду на обмежені ресурси компанії, акцент повинен бути зміщений на недорогі, але в той же час ефективні канали комунікації та діджитал-інструменти. Це таргетована реклама, SMM, контент та email-маркетинг.

В умовах висококонкурентного середовища, де відсутня чітка диференціація у торгових пропозиціях, надзвичайно важливо вирізнятися серед інших за рахунок сторітелінгу, цінностей, історій, соціальних ініціатив та персоналізовану комунікації. Набір інструментів, таких як колаборації з мікроінфлюенсерами, UGC-EGC-контент, інтеграція із дизайн-платформами (Behance, Pinterest), відеомаркетинг можуть бути ефективними, навіть без залучення великих витрат. До того ж, будь-які прояви бренду поза межами мережі Інтернет, на кшталт уніформа монтажників, брендowane пакування, наліпки на робочих автомобілях, інструкції із користування продукцією бренду, проведення офлайн-екскурсій підприємством, можуть додатково посприяти створенню позитивного іміджу бренду.

У результаті встановлено, що розробка та впровадження бренд-стратегії для підприємства з виготовлення меблів сприяють позитивному сприйняттю, впізнаваності та стратегічному розвитку бренду. А інтегрування маркетингу, брендингу та PR-інструментів створюють передумови для формування лояльної аудиторії та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

УДК 658.8 : 339.138

*Лапчук Я.С.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри математики та економіки,
Дуб М.Г.
здобувач третього рівня вищої освіти,
Дрогобицький державний педагогічний
університет імені Івана Франка*

ІНТЕГРАЦІЯ ТРАДИЦІЙНИХ І ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах розвитку бізнесу маркетингові комунікації відіграють ключову роль у взаємодії підприємств із цільовою аудиторією. Традиційні маркетингові інструменти, такі як друкована реклама, телебачення, радіо та зовнішня реклама, довгий час були основними каналами комунікації. Однак із розвитком цифрових технологій все більшого значення набувають цифрові інструменти, зокрема соціальні мережі, контент-маркетинг, електронна пошта, пошукова оптимізація тощо. Інтеграція традиційних та цифрових інструментів маркетингових комунікацій є важливим чинником ефективної взаємодії підприємств із клієнтами.

Сучасний маркетинг вимагає об'єднання традиційних і цифрових методів для максимального ефекту. Основні переваги такої інтеграції:

- синергія охоплення – традиційні методи забезпечують широкую аудиторію, а цифрові – персоналізований підхід;
- підвищена довіра – поєднання цифрових каналів із друкованою рекламою або телевізійними кампаніями підвищує довіру до бренду;
- посилення ефективності – комбінування медіаканалів дозволяє отримувати більше взаємодій з аудиторією;
- гнучкість та аналітика – цифрові інструменти дозволяють відстежувати ефективність рекламних кампаній та коригувати стратегію в реальному часі.

Успішна інтеграція традиційних і цифрових маркетингових комунікацій дозволяє підприємствам створювати ефективні та всеосяжні рекламні кампанії. Одним із найяскравіших прикладів є кампанії з омніканальним підходом, коли друкована або зовнішня реклама доповнюється цифровими інструментами. Наприклад, білборди, рекламні листівки чи журнали можуть містити QR-коди, що ведуть споживачів на сайт компанії або її сторінку в соціальних мережах, де вони можуть отримати більше інформації або скористатися спеціальними

пропозиціями. Подібний підхід підвищує залученість аудиторії та забезпечує плавний перехід між офлайн- і онлайн-каналами.

Іншим ефективним прикладом інтеграції є мультимедійні акції, коли телебачення чи друковані ЗМІ охоплюють широку аудиторію, а цифрові платформи забезпечують взаємодію. Наприклад, телереклама може супроводжуватися активністю в соцмережах або email-розсилкою з персоналізованими пропозиціями.

Окрему увагу слід приділити інтеграції у сфері ритейлу та електронної комерції. Багато підприємств сьогодні поєднують фізичні магазини з цифровими платформами, наприклад, використовуючи підхід click & collect, коли клієнти замовляють товари онлайн, а потім забирають їх у магазині.

Таким чином, успішна інтеграція традиційних та цифрових інструментів маркетингових комунікацій дозволяє підприємствам не лише збільшувати охоплення аудиторії, а й підвищувати рівень довіри та залученості клієнтів, що в результаті сприяє зростанню продажів і зміцненню позицій бренду на ринку. Інтеграція традиційних і цифрових інструментів маркетингових комунікацій дозволяє підприємствам максимально ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією, підвищуючи впізнаваність бренду, рівень довіри та прибутковість. Використання комплексного підходу до маркетингових стратегій є необхідною умовою успішної роботи підприємств у сучасному конкурентному середовищі.

УДК 339.186:316.4.063

*Зібарєва О.Ю.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Біловодська О.А.,
доктор економічних наук, професор,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

СОЦІАЛЬНІ ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА РІШЕННЯ СПОЖИВАЧІВ ПРО КУПІВЛЮ

На сьогодні споживачі все більше орієнтуються на соціальні норми та культурні тренди, включаючи підтримку локального виробника, що стає визначальним критерієм вибору. Про це свідчить дослідження Gradus Research Company, де 69% опитаних українців свідомо обирають продукцію українських брендів, з яких 56% роблять це, щоб підтримати українських виробників [6]. Водночас опитування, зокрема, за даними Statista [2], свідчать, що споживачі

вважають, що компанії недостатньо активно реагують на глобальні виклики, зокрема зміни клімату, економічну нерівність, енергетичну кризу, доступність медичних послуг, достовірність інформації та необхідність перекваліфікації робочої сили. Крім того, важливу роль відіграють доступність інформації про бренди, їхні стратегії корпоративної соціальної відповідальності, а також контент, створений блогерами у вигляді відгуків та оглядів. Медіа, у свою чергу, висвітлюють помилки та скандали, що впливають на репутацію компаній.

Водночас, як показало інше дослідження Gradus Research Company [4], проведеного у 2022 році, лише 21% українських споживачів обирають товари виключно на основі їхніх характеристик або доступності у точці продажу. Іншими факторами, що впливають на вибір бренду, у порядку зменшення значущості, є підтримка Збройних сил України, присутність бренду на ринку росії, волонтерська діяльність, чітка політична позиція, мова комунікації бренду, благодійна допомога дітям та тваринам, працевлаштування громадян Росії, підтримка малозабезпечених сімей, участь у проєктах екологічного спрямування, а також сприяння освітнім ініціативам для дітей, молоді, студентів і спеціалістів.

У цьому контексті важливим є аналіз діяльності українських компаній відповідно до основних типів соціальних факторів впливу. Його здійснено авторами на основі аналізу дописів у соціальних мережах X (Twitter) та Instagram, що демонструють застосування соціальних чинників у комунікаціях брендів, що подано у табл. 1.

Таблиця 1

Аналіз соціальних факторів у комунікаціях українських брендів

Тип соціального фактору	Діяльність компаній
Референтні групи	Участь брендів Укрпошта, Comfy, ЛУН, ЦУМ у підтримці Pride Month через зміну профільних зображень або створення спеціальних дописів. Таким чином, компанії апелюють до референтних груп ЛГБТ+ спільноти і їхніх союзників, створюючи позитивний імідж у очах цих груп.
Соціальні класи	Акція «МакДональдз Україна» щодо збору коштів на підтримку дитячої лікарні «Охматдит» демонструє турботу про потреби суспільства незалежно від соціального статусу, однак також підкреслює солідарність із середнім класом, який активно реагує на соціальні ініціативи.
Соціальні ролі	Дописи про благодійність з боку McDonald's, Glovo, Bolt Food апелюють до соціальних ролей споживачів як «громадян», «батьків», «піклувальників», мотивуючи до купівель як способу виконання соціально важливої ролі — підтримки хворих дітей.

Джерело: складено авторами на основі [1, 3, 5, 7-9].

Отже, українські споживачі все частіше орієнтуються на принципи соціальної відповідальності компаній, де соціальні мережі відіграють важливу роль у комунікації брендів із потенційними клієнтами, формуючи лояльність та залученість через активізм, благодійність та соціально важливі ініціативи, що спонукає відповідати запитам споживачів щодо якості продукції, а й формувати стратегії комунікації, що враховують соціальні очікування та культурні тренди.

Список використаних джерел:

1. COMFY підтримує різноманітність та поважає свободу кожного... COMFY. URL: https://x.com/Comfy_Official/status/1796823243094962664
2. Consumer attitudes towards CSR worldwide. Statista Research Department. URL: <https://surli.cc/nmzqsy>.
3. Дім — це там, де у всіх рівні права. URL: <https://surl.li/xutlva>
4. Майже половина українців обирають бренди, які підтримують ЗСУ. Gradus Research Company. URL: <https://surli.cc/fvpsvr>.
5. Ми ставили за мету зібрати щонайменше 1 000 000 гривень, але... McDonald's Ukraine. URL: <https://surl.li/tpmbvf>
6. Споживчі тренди 2023: Сила брендів, підтримка українського та ще більша раціоналізація попиту — як війна змінила споживчу поведінку українців у 2022. Gradus Research Company. URL: <https://surl.li/xqrozv>.
7. Сьогодні стартує прайд-місяць на підтримку прав та видимості ЛГБТК+ спільноти... ЦУМ. URL: <https://surl.li/cegedc>
8. Увесь прибуток від продажу Чізбургера за 9 липня... McDonald's Ukraine. URL: <https://x.com/McDonaldsUA/status/1810371052415103307>
9. Укрпошта. 2024. URL: <https://surl.li/kwsiwe>

УДК 378.1:659.1:004

Каневська І.М.,

*старший викладач кафедри менеджменту та маркетингу,
директор Полтавської філії ПВНЗ «Європейський університет»*

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОСУВАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У сучасних умовах цифрової трансформації освітня сфера зазнає кардинальних змін, що стосуються як змісту навчального процесу, так і способів взаємодії з цільовою аудиторією. Освітні заклади більше не можуть обмежуватись лише традиційними формами комунікації. Зростання конкуренції, вимог з боку споживачів освітніх послуг, а також активний розвиток цифрових

технологій змушують школи, коледжі та університети шукати нові ефективні підходи до формування власного іміджу та залучення абітурієнтів. У цьому контексті маркетингові комунікації стають ключовим інструментом побудови довіри, формування лояльності та просування освітніх продуктів на ринку.

Маркетингові комунікації охоплюють комплекс заходів, спрямованих на налагодження двостороннього зв'язку між освітнім закладом та його аудиторією – учнями, студентами, батьками, партнерами, випускниками. Вони включають рекламу, PR, прямий маркетинг, подієву комунікацію, роботу в соціальних мережах, електронні розсилки тощо. У цифрову епоху ці інструменти не лише змінюють свою форму, а й вимагають стратегічного підходу до контенту, персоналізації повідомлень і використання аналітики для оцінки ефективності комунікаційних кампаній.

Особливої актуальності набуває впровадження маркетингових комунікацій в освітніх установах у контексті глобальної діджиталізації. Онлайн-платформи, соціальні медіа, мобільні додатки та інші цифрові канали дозволяють закладам освіти швидко реагувати на зміни в поведінці споживачів, підтримувати постійний діалог з аудиторією та ефективно презентувати свої конкурентні переваги. Саме тому аналіз та адаптація успішних маркетингових практик, зокрема в контексті зарубіжного досвіду, стають необхідною умовою для підвищення привабливості та конкурентоспроможності освітніх послуг в Україні.

Освітній ринок України і регіонів характеризується макроекономічною нестабільністю, що посилюється тенденцією відтоку потенційних абітурієнтів за кордон. Тому заклади освіти повинні розробляти програми заходів, які націлені на вдосконалення власної комунікаційної діяльності, що має бути спрямована на налагодження тісної співпраці з усіма учасниками освітнього ринку [1, с. 74].

Серед елементів і прийомів комплексу маркетингових комунікацій, які активно застосовуються в освітніх закладах Польщі, найперспективнішими для впровадження в Україні є наступні:

- для шкіл: 1) ініціювання рекламних проєктів у цифровому середовищі (створення та просування веб-сайтів, використання електронної пошти); 2) розвиток та підтримка шкільних традицій; 3) чутливе реагування на потреби шкільної спільноти у різних сферах – освітній, культурній, дозвіллевій; 3) активна взаємодія з батьківською радою та залучення її до шкільного життя;
- для закладів вищої освіти: 1) запровадження нових програм стипендіального забезпечення; 2) створення сучасних комунікаційних підрозділів при ВНЗ; 3) підвищення кваліфікації викладацького складу, зокрема шляхом участі у міжнародних програмах співпраці; 4) залучення викладачів до

публічної експертної діяльності в медіа; 5) покращення інформативності та якості контенту офіційних сайтів, у тому числі шляхом забезпечення багатомовності; 6) активне використання соціальних мереж у рекламній стратегії ВНЗ; 7) участь у міжнародних освітніх виставках.

Система маркетингових комунікацій здатна забезпечити координацію методів і засобів просування послуг на регіональному освітньому ринку з метою задоволення потреб ринку праці та споживачів. Доцільним є, разом з традиційними інструментами просування, використання агресивного маркетингу та модернізованих цифрових каналів комунікації [2, с. 114].

У науковій літературі наголошується, що ефективна маркетингова політика закладу вищої освіти є одним із вирішальних факторів успішного функціонування на ринку освітніх послуг. Як зазначено в монографії за редакцією Н.Л. Савицької, сучасний університет повинен виступати не лише як освітній, а й як комунікаційний центр, здатний формувати власну конкурентну стратегію, адаптовану до динамічних змін зовнішнього середовища [3].

Особливу увагу дослідники приділяють використанню цифрових каналів комунікації, зокрема соціальних мереж. Так, соціальні платформи стали невід'ємною частиною комунікаційної стратегії освітніх установ, оскільки дозволяють не лише оперативно доносити інформацію, а й створювати інтерактивне середовище для спілкування з потенційними студентами [4]. Персоналізований контент, візуальне оформлення та регулярність публікацій формують довіру та емоційний зв'язок із цільовою аудиторією.

Таким чином, поєднання теоретичних основ маркетингової політики ЗВО з практичними інструментами цифрового просування, зокрема через соціальні мережі, відкриває нові можливості для формування ефективної комунікаційної стратегії.

Список використаних джерел:

1. Андрущук М.С. *Маркетингові комунікації в розвитку освітнього ринку Польщі. Науковий вісник ХДУ. 2017. Вип. 22. Ч. 1. С. 74 – 76.*
2. Коломицева О.В., Чепурда Л.М., Васильченко Л.С. *Комунікаційна підтримка у формуванні регіонального ринку освітніх послуг. Вчені записки Університету «КРОК». №3 (55). 2019. С. 110 – 116.*
3. *Маркетингова політика закладу вищої освіти на ринку освітніх послуг: монографія / за ред. Н.Л. Савицької. Х.: ХДУХТ, 2018. 173 с.*
4. Олініченко К.С., Прядко О.М., Клименко М.С. *Маркетингові інструменти просування освітніх послуг за допомогою соціальних мереж. Маркетинг і цифрові технології [S.l.] в. 4. № 3. 2020. С. 34 – 43. URL: <https://www.mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/108>.*

UDC 659.1:658.8:81'4

Nataliia Kochkina,

Ph.D. in Economics and Management

Department of Economic and Business Sciences

University of Cagliari, Italy

Sofiia Katsiuba,

Ph.D. Candidate

Department of Marketing and Business Administration

Taras Shevchenko National University of Kyiv

FROM MANIPULATION TO MOBILIZATION: THE DISCURSIVE REFRAMING OF UKRAINIAN ADVERTISING IN WARTIME

During peacetime, advertising primarily fulfills consumerist objectives by utilizing emotional appeal and emphasizing brand differentiation. Russia's invasion in 2022 has significantly changed the role of advertising, turning it into a means for ideological mobilization, civic engagement, and emotional reinforcement. The wartime context of Ukraine offers a distinct perspective for examining the transition from market-driven strategies to culturally embedded, patriotic narratives. Researchers highlight the increasing importance of mythological and humorous elements in this transformation, indicating that folkloric symbols and comedic narratives function as mechanisms for promoting collective resilience (Kravchenko & Shanaieva-Tsymbal, 2023; Kravchenko et al., 2022; Shevchuk, 2023). This study analyzes advertising content in retail, education, healthcare, and military recruitment, enhancing the comprehension of advertising as a reflection of culture and a symbolic arena that influences national identity and maintains public morale during crises (Boiko, 2024).

This qualitative longitudinal study examines linguistic and semiotic changes in Ukrainian advertising before and after the war onset by combining Critical Discourse Analysis (CDA) and Semiotic Analysis (SA). CDA reveals implicit meanings, manipulative linguistic tactics, and ideological frameworks in verbal ad messages, whereas SA concentrates on non-verbal components, including symbolism, color schemes, layout, and nonverbal cues. This dual-method approach captures both the verbal and visual aspects of wartime advertising while facilitating the mapping of shifting narrative tactics related to national trauma and resilience-building. The dataset includes 24 video ads and one corporate website across the military, e-commerce, food retail, higher education, and social campaign sectors selected by their linguistic content and relevance to crisis-related themes.

The qualitative longitudinal study of wartime Ukrainian advertising uncovers seven primary transformations:

1. *From Entertainment to Ideological Play.* Linguistic playfulness before the war, such as puns and rhymes, was a primary marketing strategy. In wartime, humor and wordplay assume patriotic significance, redirecting ads to promote national unity.

2. *Implicature as Identity Construction.* Implicatures, previously employed to suggest product superiority, now distinguish in-groups from out-groups and strengthen collective identities, as illustrated by statements such as "*Our beer for Ukrainians.*"

3. *Emotional Appeals as Moral Imperatives.* Once centered on individual emotions like pleasure, comfort, and aspiration, emotional appeals have shifted to collective moral imperatives emphasizing duty, unity, and resilience. Military recruitment campaigns and public service advertisements illustrate this process of moral reframing.

4. *No Competitive Framing.* Classic comparative ads have largely disappeared. Brands emphasize shared values, social cohesion, and national support, indicating a transition from individual consumerism to collective well-being.

5. *Recontextualization of Stimulus Language.* Pre-war motivational or sensory words like "*more effective,*" "*delicious,*" or "*pleasure*" are substituted with "*victory,*" "*unbreakable,*" "*support,*" and "*ours,*" thereby evoking patriotism and mobilizing public sentiment.

6. *Semiotics of Strength and Unity.* The national colors, blue and yellow, are predominant, and military uniforms along with solemn voiceovers, underscore collective resilience. Smiles and warmth still persist, though representing hope rather than indulgence.

7. *Advertising as a Reflection of Sociocultural Dynamics.* Wartime advertising has transformed into a mechanism of "public therapy," mirroring and influencing societal emotions—ranging from mourning to hope, trauma to defiance—thereby highlighting its significance in crisis communication.

This study illustrates that Ukrainian advertising, initially focused on commercial objectives, has transformed into a significant medium for reflecting and influencing public sentiment during wartime. Linguistic and semiotic reconfigurations, including the moral reframing of emotional appeals and the strategic use of national symbols, highlight advertising's ability to serve both economic, ideological, and psychological functions. Advertising enhances national resilience during the ongoing war by fostering cultural solidarity and boosting collective morale. Questions persist regarding the longevity of these mobilizing strategies in the post-war context and whether they will revert to pre-war consumerist norms over time. Future research could enhance understanding of this evolution by examining audience reception, comparing various conflict-affected regions, and incorporating quantitative methods, such as sentiment analysis, to evaluate the shifting influence of advertising on public discourse.

References:

- 1 Boiko, O.V. (2024). Advertising discourse as modeling and semiotic activity. *Studia Philologica*, 22, 11–20. <https://doi.org/10.28925/2412-2491.2024.221>
- 2 Kravchenko, N.K., & Shanaieva-Tsymbal, L.O. (2023). Multimodal Ukrainian brand narrative: Semiotics, structure, archetypes. *Alfred Nobel University Journal of Philology*, 2(26/2), 27–44. <https://doi.org/10.32342/2523-4463-2023-2-26/2-2>
- 3 Kravchenko, O., Manych, N., & Fiedotova, N. (2022). Demonic images in modern Ukrainian advertising. *Obraz*, 40(3), 84–93. [https://doi.org/10.21272/obraz.2022.3\(40\)-84-93](https://doi.org/10.21272/obraz.2022.3(40)-84-93)
- 4 Shevchuk, L. (2023). Transformation of precedent names in the Ukrainian humoristic discourse 2022-2024. *Odessa National University Herald Series Philology*, 28(2(28)), 99–108. [https://doi.org/10.18524/2307-8332.2023.2\(28\).299792](https://doi.org/10.18524/2307-8332.2023.2(28).299792)

УДК 658.8:37.018.43

Клімов М.В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Ткачова Н.П.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу
НТУ «Харківський політехнічний інститут»

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

У сучасних умовах стрімкого розвитку інформаційного суспільства, цифровізації економіки та глобалізації освітнього простору значно зростає роль маркетингу в системі надання освітніх послуг [1-10]. Освіта вже не сприймається як суто державна функція чи соціальна потреба — вона дедалі більше набуває рис повноцінного ринку, де діють закони попиту та пропозиції, конкуренції та інновацій. Саме тому маркетинг освітніх послуг стає ключовим інструментом стратегічного розвитку закладів освіти, їх позиціонування на ринку та формування позитивного іміджу серед споживачів знань [2, 5, 8].

Особливий інтерес викликає специфіка маркетингу у сфері освітніх послуг, оскільки на відміну від товарного маркетингу, він має справу з нематеріальним продуктом, що безпосередньо пов'язаний із формуванням людського капіталу [3, 7]. Таким чином, ефективне застосування маркетингових стратегій у сфері освіти вимагає врахування соціокультурного контексту,

психологічних особливостей цільової аудиторії та специфіки самої освітньої діяльності 4, 10].

Освітні послуги, на нашу думку, це специфічний вид товару, який нагально потребує особливих видів маркетингу – по форму проведення, по наповненню та по методом практичної реалізації. Пропонуємо при проведенні маркетингового забезпечення послуг навчальних університетів на цільовому ринку враховувати наступні особливості маркетингу.

1. Нематеріальний характер продукту. Освітні послуги не мають фізичної форми, тому складно оцінити їхню якість до моменту споживання. Це вимагає формування довіри до бренду закладу освіти, використання рекомендацій, відгуків, рейтингів та інших репутаційних інструментів.

2. Довгостроковість результату. Освіта — це інвестиція в майбутнє. Її ефективність оцінюється через роки, що ускладнює маркетингову комунікацію, орієнтовану на негайний результат.

3. Висока соціальна значущість. Споживання освітніх послуг має глибоке суспільне значення — воно впливає на соціальну мобільність, професійне становлення особистості та розвиток суспільства загалом.

4. Багаторівнева структура споживачів. Замовниками освітніх послуг часто виступають не лише безпосередні учасники освітнього процесу (учні, студенти), а й батьки, опікуни, роботодавці, держава.

5. Необхідність персоналізації. Освітні програми мають бути адаптовані до індивідуальних потреб, здібностей та рівня підготовки здобувачів освіти, що висуває особливі вимоги до продуктового та комунікаційного маркетингу.

6. Інтенсивна конкуренція. Заклади освіти змагаються не лише на регіональному чи національному рівні, але й у глобальному контексті — особливо вищі навчальні заклади та приватні школи.

7. Залежність від державного регулювання. Політика держави у сфері освіти значною мірою формує умови функціонування ринку освітніх послуг, обмежує або стимулює інноваційність маркетингових стратегій.

Маркетинг в освіті — не просто реклама, це комплексна система управління попитом, формування пропозиції, побудови взаємовідносин зі споживачами та стратегічного розвитку бренду навчального закладу. Професійний освітній маркетинг потребує міждисциплінарного підходу. Необхідне поєднання знань з економіки, соціології, психології, педагогіки, цифрових технологій та брендингу.

Цифровізація — ключовий тренд проведення маркетингу освітніх послуг: онлайн-платформи, соціальні мережі, системи управління навчанням (LMS), штучний інтелект — усе це стає невід’ємною частиною маркетингових стратегій.

Складно переоцінити важливість зворотного зв'язку при проведенні маркетингу освітніх послуг. Заклади освіти мають активно аналізувати відгуки, результати опитувань, аналітику залучення та задоволеності клієнтів для покращення сервісу та контенту. Слід також велику увагу приділити таким важливим складовим маркетингу як позиціонування послуг конкретного університету на його цільовому ринку та сегментації цього ринку за різного роду критеріями. Успішні стратегії потребують чіткого розуміння цільової аудиторії, її мотивацій, потреб і очікувань. Освітній заклад має чітко визначити свою нішу на ринку, без цього дуже складно розраховувати на більш-менш позитивний успіх, на вирішення нагальних проблем, які стоять перед навчальним закладом в сфері профорієнтації та забезпечення навчального процесу достатньою кількістю бажаючих отримати вищу освіту.

Список використаних джерел:

1. Sikorska M., Kocziszky György, Pererva P.G. Compliance service at guest services enterprises // *Менеджмент розвитку соціально-економічних систем у новій економіці: матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Полтава: ПУЕТ, 2017. С. 389-391.*
2. Перерва П.Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві // *Навч.посібник для інж.-техн.вузів.- Харків : «Основа», 1993.- 288с*
3. Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.
4. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.
5. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
6. Nagy S., Pererva P.G. Compliance principles // *Universum View 9. Economics and management: conference materials. Vinnytsia: NilanLTD, 2018. P. 89 96.*
7. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. 689 p.
8. Товажнянський В.Л. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства /Товажнянський В.Л.-Х.: Віровець А.П. : Апостроф, 2012.-703 с.
9. Pererva P., Nagy S., Maslak M. (2018) Organization of marketing activities on the intrapreneurship // *MIND Journal. №5. 10 p.*
10. Товажнянський В.Л. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства /Товажнянський В.Л.-Х.: Віровець А.П. : Апостроф, 2012.-703 с.

УДК 658.8:005.94

*Козар Т.В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Національний університет «Львівська політехніка»
Крикавський В.Є.,
кандидат економічних наук, доцент,
Львівський університет бізнесу і права*

ФОРМУВАННЯ РЕПУТАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА У ВУЗЬКИХ ГАЛУЗЯХ

У сучасних умовах нестабільного економічного середовища репутація підприємства постає як один із ключових нематеріальних активів, що формує його довгострокову конкурентну перевагу. Особливої ваги вона набуває у вузьких галузях, де ринок представлений обмеженою кількістю підприємств, а рівень взаємодії між ними є значно вищим, ніж у масових секторах, відповідно підприємство перебуває під пильною увагою клієнтів, партнерів та професійної спільноти [1].

Репутація розглядається як сукупність думок і оцінок різних зацікавлених сторін щодо діяльності підприємства, його соціальної відповідальності, якості продукції, рівня сервісу та загальної поведінки на ринку. Вона формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників [1; 2]. У цьому контексті важливу роль починають відігравати digital-інструменти маркетингу, зокрема соціальні мережі, контент-маркетинг, SEO та онлайн-платформи для професійного нетворкінгу, такі як LinkedIn. Зокрема, LinkedIn є потужним засобом комунікації для B2B-сегменту, дозволяючи підприємствам формувати професійний імідж, залучати потенційних клієнтів, налагоджувати партнерства та демонструвати експертизу через публікації та участь у тематичних спільнотах [3; 4].

Формування репутації підприємства може включати такі етапи:

1. Аудит поточного репутаційного стану (опитування, моніторинг ЗМІ, аналіз скарг та відгуків, аналітика активності в digital-середовищі).
2. Визначення цільового образу підприємства.
3. Розробка репутаційної стратегії (включно з комунікаційною політикою та digital-стратегією).
4. Реалізація запланованих дій (внутрішня культура, PR тощо).
5. Моніторинг результатів і корекція стратегії.

Також важливою є побудова системи KPI для оцінки репутаційного капіталу: індекси довіри, рівень лояльності клієнтів, показники публічного

іміджу, активність та залученість в digital-каналах. Особливу роль відіграють лідери думок у професійному середовищі, галузеві рейтинги, участь у спеціалізованих заходах та експертна активність у LinkedIn [3; 4].

Отже, формування репутації у вузьких галузях набуває особливого значення через високу концентрацію інформаційних потоків і тісну взаємодію ринкових суб'єктів. Успішне позиціонування, довіра цільової аудиторії та репутаційна стійкість забезпечуються за рахунок інтегрованих підходів до комунікацій, стратегічного управління іміджем та активного використання digital-інструментів.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л.В. *Маркетингова репутація підприємства: теоретико-методологічні засади*. Донецьк: ДонНУ, 2012.
2. Fombrun C.J., Van Riel C.B.M. *Fame and fortune: How successful companies build winning reputations*. FT Press, 2004.
3. Pulizzi J. *Epic Content Marketing*. McGraw-Hill Education, 2013.
4. LinkedIn for Business. URL: <https://business.linkedin.com/>

УДК 658.8:658.62

Косенко С.А.,
здобувач вищої освіти,
Ткачова Н.П.,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу,
НТУ «Харківський політехнічний інститут»

МАРКЕТИНГ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ТОВАРУ

У сучасних умовах висококонкурентного ринку ефективне управління маркетингом є критично важливим для забезпечення життєздатності товару. Життєвий цикл товару (ЖЦТ) — це концепція, яка описує етапи, через які проходить товар від моменту його впровадження на ринок до повного зникнення з нього [1-8]. У контексті глобалізації та швидких технологічних змін важливо не лише розуміти структуру ЖЦТ, а й вміти адаптувати маркетингові стратегії під кожен його етап.

Вивчення маркетингу на різних стадіях ЖЦТ дозволяє підприємствам ефективніше керувати ресурсами, розробляти релевантні комунікаційні стратегії, прогнозувати обсяги продажу та забезпечувати довготривалу прибутковість [1, 6]. Це особливо актуально для компаній, що працюють в

умовах динамічного ринку, де життєвий цикл продукту може значно скоротитись.

На стадії впровадження (введення на ринок) основна мета — створення обізнаності про товар. Також на цій стадії характерні високі витрати на розробку, рекламу та просування [2, 5]. Часто застосовуються стратегії інтенсивного просування, знижки або пробні зразки. Відмічаємо і обмежені прибутки або навіть збитки через значні інвестиції.

На стадії зростання йде швидке збільшення обсягів продажу, зростає пізнаваність бренду. Виникає конкуренція, починається боротьба за ринкову частку. Маркетинг на цій стадії орієнтований на зміцнення позицій, розширення каналів збуту.

На стадії зрілості проходить стабілізація обсягів продажу. Ринок насичується, конкуренція загострюється. Основне завдання — утримання клієнтів, підвищення лояльності. Акцент на вдосконалення продукту, ребрендинг, оптимізацію витрат.

На стадії спаду може бути різке зниження обсягів продажу. Можлива поява нових або кращих альтернатив на ринку. Рішення: зняття з виробництва, реінжиніринг товару або переорієнтація на нішевий сегмент.

Життєвий цикл товару є одним із ключових інструментів стратегічного маркетингового планування [3, 7]. Його аналіз дозволяє бізнесу не лише адаптувати свої маркетингові дії, а й прогнозувати майбутні тенденції на ринку. Кожен етап ЖЦТ вимагає унікального підходу до маркетингової стратегії, що включає зміну комунікаційних каналів, ціноутворення, формування бренду та управління продуктом.

Ефективне використання концепції ЖЦТ дозволяє зменшити маркетингові ризики, уникнути неефективних інвестицій та забезпечити довготривалу конкурентоспроможність. Компанії, що вчасно реагують на зміну етапів ЖЦТ, отримують значну перевагу перед менш гнучкими гравцями ринку.

Список використаних джерел:

1. *Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. 689 p.*
2. *Старостіна А.О. Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч. К.: Знання, 2009. 1070 с.*
3. *Перерва П.Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві // Навч.посібник для інж.-техн.вузів.- Харків : «Основа», 1993.- 288с*
4. *Pererva P., Nagy S., Maslak M. (2018) Organization of marketing activities on the intrapreneurship // MIND Journal. №5. 10 p.*

5. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелєва Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.

6. Товажнянський В.Л. Антикризисний механізм сталого розвитку підприємства /Товажнянський В.Л.-Х.: Віровець А.П. : Апостроф, 2012.-703 с.

7. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) Technology transfer. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.

8. Перерва П.Г. Економіка та організація інноваційної діяльності: підруч. / за ред. П.Г. Перерви, С.А. Меховича, М.І. Погорєлова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.

УДК 658.8:658.14-027.543

Косенко Є.А.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Перерва П.Г.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки бізнесу
НТУ «Харківський політехнічний інститут»

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ НА МАЛОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасних умовах ринкової економіки малі підприємства відіграють ключову роль у формуванні стійкої економічної системи країни. Їхня гнучкість, адаптивність та здатність швидко реагувати на зміну ринкової кон'юнктури роблять їх особливо важливими в умовах глобальної нестабільності [1, 3, 6]. Однак ці підприємства стикаються з рядом викликів, пов'язаних із жорсткою конкуренцією, обмеженими ресурсами, недостатньою впізнаваністю бренду та обмеженим доступом до інформації [2, 4, 9].

В умовах такої динамічної бізнес-середовища саме ефективна маркетингова стратегія стає тим інструментом, що дозволяє малому бізнесу не лише виживати, а й займати конкурентні позиції на ринку. Формування маркетингової стратегії на малому підприємстві потребує глибокого аналізу зовнішнього середовища, розуміння цільової аудиторії, а також чітко окресленої місії та бачення компанії [5]. Успішна маркетингова стратегія здатна забезпечити зростання прибутку, посилити лояльність клієнтів і створити довготривалу конкурентну перевагу [7].

До основних напрямків маркетингової діяльності в сфері малого бізнесу відносяться: проведення маркетингових досліджень; побудова стратегії компанії; виявлення цільових споживачів; забезпечення просування товарів і послуг, що виробляються підприємством; Побудова систем розподілу продукції.

Сама організація маркетингу відіграє певну роль у сфері малого бізнесу. Пропонуємо виділити три основних способи її організації: самостійна організація - у цьому випадку підприємство бере на себе всі маркетингові функції і виконує їх самостійно; повний аутсорсинг - у цьому методі виконання всіх маркетингових функцій перекладається на спеціалізовані маркетингові агентства для виконання; гібридний метод - при цьому способі, на відміну від попереднього, передається тільки певна частина маркетингових функцій, а решту функцій виконує безпосередньо підприємство.

У процесі формування маркетингової стратегії малого підприємства доцільно виділити кілька ключових підходів:

1. Стратегія концентрованого маркетингу — передбачає орієнтацію на вузький сегмент ринку. Вона є вигідною для малих підприємств з обмеженими ресурсами, оскільки дозволяє сфокусуватися на найперспективнішій аудиторії.

2. Диференціаційна стратегія — полягає в створенні унікальної цінності для споживача. Малому бізнесу варто використовувати інноваційність, гнучкість у підходах до обслуговування та індивідуалізацію пропозиції як основні інструменти диференціації.

3. Цінова стратегія — ефективна для підприємств, що конкурують через вартість товару чи послуги. Однак важливо, щоб зниження цін не шкодило якості продукції.

4. Цифровий маркетинг — в умовах цифровізації особливої ваги набувають стратегії просування в інтернеті, зокрема через соціальні мережі, контент-маркетинг, SEO та email-маркетинг.

5. Стратегія партнерства та мережевої взаємодії — для малого бізнесу важливо формувати альянси з іншими підприємствами або платформами, що дозволяє зменшити витрати на просування та розширити аудиторію.

Формування маркетингової стратегії на малому підприємстві є комплексним та динамічним процесом, що вимагає системного підходу та постійного вдосконалення. Успіх маркетингових зусиль залежить не лише від обраної стратегії, а й від здатності підприємства адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

Основні висновки можна звести до наступного:

– малий бізнес має орієнтуватися на свої сильні сторони: індивідуальний підхід, швидкість прийняття рішень, близькість до клієнта;

– найбільш ефективними є комбіновані стратегії, що поєднують елементи цифрового маркетингу, партнерських зв'язків і ціннісної диференціації;

– підприємствам необхідно систематично аналізувати ринок, конкурентів та внутрішні можливості для коригування обраної стратегії;

– стратегія повинна бути тісно пов’язана з місією та цінностями компанії, формуючи цілісну маркетингову концепцію;

– інвестиції в розвиток бренду, клієнтський сервіс та діджитал-платформи — ключ до сталого зростання малого підприємства в довгостроковій перспективі.

Загалом, стратегічне мислення, гнучкість і інноваційний підхід — ось ті якості, які дозволяють малому бізнесу успішно конкурувати навіть у складних економічних умовах.

Список використаних джерел:

1. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) *Technology transfer*. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.
2. Pererva P.G., Kocziszky G., Veres Somosi M. (2019) *Compliance program: [tutorial]*. Kharkov; Miskolc : NTU "KhPI". 689 p.
3. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобелєва Т.О. *Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник*. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.
4. Перерва П.Г. *Економіка та організація інноваційної діяльності : підруч. / за ред. П. Г. Перерви, С.А.Меховича, М.І.Погорєлова*. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.
5. Tkachev M.M., Kobieliava T.O., Pererva P.G. (2016) *Evaluation of holder profits violation of their exclusive rights* // *Scientific bulletin of Polissia*. № 4 (8), ч. 2. С. 240-246.
6. Nagy S., Pererva P.G. *Compliance principles* // *Universum View 9. Economics and management: conference materials*. Vinnytsia: NilanLTD, 2018. P. 89 96.
7. *Compliance program: [tutorial]* / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veress Somosi. Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. 689 p.
8. Pererva P., Nagy S., Maslak M. (2018) *Organization of marketing activities on the intrapreneurship* // *MIND Journal*. №5. 10 p.
9. Перерва П. Г. *Економіка і маркетинг виробничо-підприємницької діяльності: Навч. посібник* / За ред. проф. Перерви П. Г., проф. Гаврись О. М., проф. Погорєлова М. І. – Харків : НТУ «ХПІ», 2004. 640 с.
10. Товажнянський В.Л. *Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства* /Товажнянський В.Л.-Х.: Віровець А.П. : Апостроф, 2012.-703 с.

УДК 339.138.146:658.114(73)

*Гриджук І.А.,
кандидат наук з державного управління, доцент,
Крагель О.В
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

КЛЮЧОВІ МАРКЕТИНГОВІ ВИКЛИКИ КОМПАНІЙ ПІД ЧАС ВИХОДУ НА РИНОК США

США становлять 34% світового споживання (ResearchFDI, 2023), що робить цей ринок одночасно одним із найбажаніших для міжнародних компаній і найнасиченіших. Освоєння в цій країні супроводжується численними викликами, знання про які дозволить бізнесам вчасно адаптувати операційну та маркетингові діяльності.

Ключовими викликами, які стосуються маркетингових підходів на, новому для компаній, ринку США є:

Недооцінка вартості входу. Очікування кошту маркетингових кампаній на основі досвіду бізнесів на внутрішніх ринках, як правило, не відповідатиме реальності в США. Сполучені Штати є другою країною за вартістю кліку в Google Search Ads (для порівняння в Україні це буде на понад $\frac{4}{5}$ менше), а кошт залучення клієнта на ринку США та Канади очікують на рівні 355,94 фунта стерлінгів порівняно із 45,49 фунта у регіоні EMEA. (Irvine, 2023; Huble, 2025). Kotler & Keller (2016, с. 588) зазначають, що маркетингові витрати становитимуть 57% продажів протягом першого року виведення на ринок нового харчового продукту. Неправильно прорахований маркетинговий бюджет може призвести до втрати економії на масштабі та ефективності реклами, що негативно вплине на впізнаваність та конкурентну перевагу. (Czinkota et al., 2023, с. 370; Kotler & Keller, 2016, с. 588)

Невизначений фокус. Сполучені Штати є 3-ю країною у світі за кількістю населення, 4-ю за площею, а також відомими своєю різноманітністю культур (Worldometer, б. д.). Тож, на додачу із пересиченістю ринку та наявністю великих усталених гравців, широка маркетингова стратегія без нішевого фокуса має високу імовірність неефективності. CEO української компанії Kormotech, яка успішно вийшла на ринок США рекомендує "... Не виходити на всі Штати, починати з одного. Це тільки так виглядає скромно, насправді один американський штат більший, ніж весь ринок Центрально-Східної Європи. Ми

сфокусувалися, тому маємо пристойні результати. Але для цього нам знадобилося сім років.” (Cases Media, 2024).

Інтенсивність конкуренції. Висока платоспроможність американців приваблює компанії з усього світу, однак саме це може стати викликом (ResearchFDI, 2023). Просте копіювання успішної на внутрішньому ринку маркетингової стратегії та відсутність чітко визначеної ціннісної пропозиції для аудиторії Сполучених Штатів нівелюватиме конкурентну перевагу, а лояльність до вже звичних брендів додатково сповільнюватиме проникнення на ринок (Kotler & Keller, 2016, с. 127, 242). Аби ефективно розширювати свою функцію попиту, новим гравцям варто дослідити політичне, економічне, соціальне, технічне та екологічне середовище Сполучених штатів, і спираючись на них адаптувати маркетингово стратегію з увагою до відстаней у вимірах дистанції влади, індивідуалізм-колективізм, мотивації до успіху, уникнення невизначеності, довго чи короткострокові орієнтації та стриманості-потурання (Aguilar, 1967, Hofstede, 2001).

Культурні та споживчі відмінності. Різноманітність представників різних культур, етносів, релігій та соціоекономічного стану дає можливість маркетинговим повідомленням відгукнутися у думках багатьох груп, але одночасно створює ризик бути неправильно інтерпретованими (The Culture Factor Group, 2023; Czinkota et al., 2023, p. 57). Американці надають перевагу зручності, персоналізованості, екологічності, корисності для здоров'я та соціальній відповідальності (Lundberg, 2020). Неправильне сприйняття бренду внаслідок нечіткої маркетингової комунікації може призвести до низького залучення клієнтів, негативного ставлення та обмеженого проникнення на ринок (Kotler & Keller, 2016, с. 313). Дані Lundberg (2020) підкреслюють актуальність цього питання вказуючи, що репрезентованими у рекламі відчувають себе лише 9% американців.

Складність дистрибуції та стратегічних партнерств. Вибір моделі виходу на ринок може бути різноманітним: від експорту до глобальних представництв та залежати від специфіки організаційних можливостей та стратегічних цілей компанії. На це впливають особливості продукту чи послуги, потреб компанії у рівні контролю, доступності знань про новий ринок та маркетингові бюджети (Horská et al., 2014, с. 14). Вихід на ринок без партнера є складнішим, однак співпраця додає змінних у веденні бізнесу. Правильний вибір партнера надасть ширший та швидший доступ до нових клієнтів та потужностей, що збереже час та кошти (Kotler & Keller, 2016, с. 613). Недоліками є організаційна складність, можливі конфлікти через нерівномірність прибутків та витрат, різні бачення

розвитку та нерівномірне володіння, що може зумовити зростання ризику втрати клієнтів, прибутків, працівників та ефективності (Edwards, 2019, 77-83).

Регуляторна невизначеність. У США немає єдиного закону щодо регулювання захисту даних споживачів, тож у випадках суперечностей спираються на внутрішні постанови штатів та Каліфорнійський закон про конфіденційність споживачів (CCPA) (Usercentrics, 2024). Наслідками порушення правил захисту даних можуть бути втрата репутації, бани на відповідних платформах, судові позови та штрафи. (Mignassa, 2022). Прикладом є компанія Ajax Systems, яка раніше вже працювала в Європі та країнах, де діють європейські регуляції, проте для виходу на ринок США їм був потрібний час на адаптацію американських технічних стандартів (NV, 2021).

Отже, виклики як недооцінка вартості входу, невизначеність фокуса, інтенсивність конкуренції, культурні та споживчі відмінності, складність дистрибуції та стратегічних партнерств та регуляторна невизначеність є ключовими на шляху закордонних компаній до ринку США. Невдача у їх успішному вирішенні може призвести до повної невдачі на новому ринку або втрати можливостей конкурентної переваги, неправильного сприйняття бренду споживачами та перевитрат маркетингових бюджетів.

Список використаних джерел

1. Irvine, M. (2023). Average cost per click by country: Where in the world are the highest cpcs? WordStream. <https://surli.cc/xkzlxu>
2. Huble. (2025). LinkedIn Ads benchmarks for 2025. <https://huble.com/blog/linkedin-ads-benchmarks>
3. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (14th ed.). Pearson Education.
4. ResearchFDI. (2023). *Understanding the US consumer market: Key trends and insights*. <https://researchfdi.com/understanding-the-us-consumer-market/>
5. Worldometer - real time world statistics. <https://www.worldometers.info/>
6. Cases Media. (2024). *Український реалізм, природа стійкості, нові стратегії розвитку та креативність в умовах війни — деякі висновки з 17-го Українського маркетинг-форуму*. <https://surl.li/pwubtf>
7. Horská, E., Benda Prokešová, R., Gálová, J., Kádeková, Z., Krasnodębski, A., Maitah, M., Matysik-Pejas, R., Paluchová, J., Nagyová, L., Omarkulova, M., Přibyl, M., Smutka, L., Szabo, Z., & Wach, K. (2014). **International marketing: Within and beyond Visegrad borders**. WYDAWNICTWO EPISTEME. <https://surl.li/yglpmo>
8. Edwards, R. A. (2019). *How organizations and their brands leverage marketing partnerships to enhance their success: The guidelines to navigating both*

reaffirming and repositioning strategic partnerships CMC Senior Theses, 2042.
https://scholarship.claremont.edu/cmc_theses/2042

9. NV. (2021). *Здолати великого боса і стати лідером в Європі. Українська компанія Ajax Systems виходить на американські ринки і роздумує про IPO.*
<https://surli.cc/sageed>

УДК 332.122:613

Краснопольська Т.Є.,
 лікар-методист ДУ «Центру громадського здоров'я» МОЗ України,
Посилкіна О.В.,
 доктор фармацевтичних наук, професор, професор кафедри
 менеджменту, маркетингу та забезпечення якості у фармації,
 Національного фармацевтичного університету

ПЕРЕВАГИ УПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Традиційне управління медичними закладами, як правило, зосереджене на вирішенні внутрішніх адміністративних завдань, плануванні ресурсів та дотриманні нормативних вимог. Його основна мета — забезпечення стабільності функціонування закладу, проте така модель не завжди враховує динамічні потреби пацієнтів, громадськості та держави.

На відміну від традиційного підходу, впровадження маркетингового управління в закладах охорони здоров'я (ЗОЗ) охоплює широку взаємодію з різними аудиторіями. Основний фокус цієї моделі управління спрямований на формування, як цінності медичної послуги для кожного окремого пацієнта, так і публічної цінності, що одночасно передбачає орієнтацію як на потреби та запити окремих пацієнтів, так і суспільства в цілому. Важливість і практична значущість проблеми впровадження маркетингових підходів до управління вітчизняними ЗОЗ і обумовлюють актуальність теми дослідження.

Як свідчить практика, орієнтація традиційного управління в ЗОЗ на регламентовані процеси та адміністративні цілі (табл.1) обмежує їх гнучкість, що може призводити до виникнення дистанції між закладами та

різними групами стейкхолдерів, такими як пацієнти, громадськість, державні органи, міжнародна та професійна спільнота та ін. Маркетингове управління в охороні здоров'я (ОЗ) є більш сучасним підходом, спрямованим на вдосконалення рівня обслуговування пацієнтів, підвищення якості надання

медичних послуг й створення ефективної комунікації між медичними закладами та населенням.

Таблиця 1

Порівняльна таблиця методів управління, використовуваних в ЗОЗ

Підхід	Традиційне управління	Маркетингове управління
Мета	Забезпечення стабільності функціонування ЗОЗ	Орієнтація на потреби пацієнтів та суспільства
Інструменти	Планування ресурсів Дотримання нормативів	CRM-системи Аналіз даних Соціальні мережі
Ефективність	Обмежена гнучкість Низький рівень зворотного зв'язку	Налагодження ефективних комунікацій із зовнішніми і внутрішніми стейкхолдерами Підвищення рівня задоволеності пацієнтів

Джерело: власна розробка

Роль маркетингового управління в ОЗ сьогодні вже вийшла за межі простого просування медичних послуг. Воно включає методи аналізу, які дозволяють краще розуміти специфіку потреб пацієнтів і запити ринку та на основі цього формувати зважену стратегію закладів. Систематичні дослідження ринку, аналіз зворотного зв'язку та оцінювання задоволеності пацієнтів є важливими інструментами, які дозволяють ЗОЗ своєчасно адаптувати медичні послуги до потреб. Так, проведення опитувань пацієнтів допомагає виявити ті аспекти, які потребують покращення, а також впливати на імідж та репутацію ЗОЗ. Це забезпечує побудову відкритих відносин, що є критично важливим не тільки для медичних закладів, але і для досягнення суспільних цілей, таких як підвищення рівня здоров'я населення, зниження тягаря хронічних захворювань, зменшення інвалідизації.

Міжнародний досвід також демонструє важливість застосування маркетингових стратегій у сфері ОЗ. У західних країнах, наприклад, використання сучасних маркетингових технологій для забезпечення доступності інформації про медичні послуги дозволяє залучати до програм вакцинації значну частину населення, що позитивно впливає на загальний рівень імунізації. Імплементация маркетингових підходів в комунікації з пацієнтами сприяє активному їх залученню до програм профілактики та обізнаності про захворювання.

В Україні проблема впровадження маркетингових стратегій в управління ЗОЗ також поступово актуалізується і це не тільки сприяє підвищенню якості медичних послуг та рівня задоволеності пацієнтів, але і дозволяє ЗОЗ активно розвивати свої послуги, адаптуючи їх до потреб суспільства. Маркетингове

управління також позитивно впливає на професійний розвиток медичного персоналу. Навчання медичних фахівців основам комунікації та маркетингу дозволяє їм краще розуміти потреби пацієнтів і запити ринку.

Впровадження маркетингових підходів в управління в ЗОЗ передбачає активне використання сучасних технологій для оптимізації комунікацій та підвищення ефективності діяльності. Зокрема використання CRM-систем дозволяє відстежувати історію взаємодії з кожною аудиторією, зберігати дані про пацієнтів та інших груп стейкхолдерів, автоматизувати інформаційні розсилки тощо. Такі системи забезпечують комплексний підхід до управління інформацією та комунікаціями, дозволяючи створювати індивідуалізовані підходи для кожної групи стейкхолдерів.

Використання великих даних (BIG DATA) та їх аналітика також являє собою важливу частку маркетингового підходу до управління в ОЗ. Зокрема, інструменти аналізу великих даних допомагають вивчати поведінку пацієнтів, що дозволяє краще прогнозувати попит на медичні послуги, адаптувати пропозиції під потреби, впроваджувати персоналізовані заходи до профілактики та лікування.

Впровадження маркетингових підходів в управління вітчизняними ЗОЗ, з одного боку, сприяє їх адаптації до сучасних ринкових вимог, а з іншого, дозволяє реалізовувати принцип пацієнтоорієнтованості в їх діяльності, вибудовувати довірливі відносини із пацієнтами, формувати власний позитивний імідж, що в кінцевому підсумку суттєво покращує результати господарської діяльності медичних закладів.

UDC 658.8+338.48

Oleh Kuzmak,

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor at the Department of Marketing,
Lutsk National Technical University*

INDUSTRY MARKETING IN TIMES OF TRANSFORMATION: BEHAVIOR PATTERNS, CULTURAL DIFFERENCES AND DIGITAL TRENDS

Marketing in the context of globalization and digital changes is no longer homogeneous and requires adaptation to the specifics of individual industries. These transformations, observed in consumer behavior, the growing influence of cultural factors, and technological advancements, particularly digitalization, require constant

adaptation by businesses to maintain competitiveness. This is especially true for sectors such as agriculture, hospitality (HoReCa), and IT.

Current realities indicate that the demand for local, organic, and ethically produced products in the agribusiness sector is growing due to increased consumer environmental awareness, a desire for a healthy lifestyle, and growing trust in local producers. Consumer decisions are often based not only on product characteristics but also on socio-cultural factors such as production transparency, brand narrative, and emotional engagement in the product's "lifecycle".

In the agricultural sector, culture manifests through perceptions of quality, trust in family farming, and adherence to traditional production methods. For example, in certain regions of Ukraine, local identity ("made in Volyn", "traditional Poltava recipes") becomes an important element of positioning. Brands that appeal to cultural heritage or regional color have an advantage among conscious consumers.

Agricultural enterprises must actively implement digital tools for communication with consumers, such as AgTech platforms, which provide market analytics, price forecasting, supply and logistics management, as well as direct marketing through social media, marketplaces, and B2B platforms. As noted by IT Ukraine Association, the economic efficiency of the AgroTech sector in Ukraine in 2023 amounted to +3% of GDP, and from 2018 to 2023, the sector attracted \$1.3 million in investments [1]. The use of artificial intelligence for demand forecasting, climate risk analysis, and the adaptation of sowing strategies is also an important aspect of modern agribusiness practices.

In the hospitality industry (HoReCa), changes in consumer behavior are driven by the post-pandemic experience and the introduction of fast and personalized service. Consumers now expect flexibility, digital access to services (online menus, contactless payments, mobile bookings), and social responsibility from establishments (eco-friendly packaging, local ingredients, anti-waste initiatives). At the same time, the importance of the emotional experience of visiting a venue is growing such as aesthetics, atmosphere, and "Instagrammable" spaces.

In HoReCa, local culture is reflected in attitudes toward service, gastronomic habits, and traditions. For instance, adapting marketing campaigns to local holidays can enhance consumer emotional engagement. In such contexts, cultural resonance strategies that appeal to deep-rooted identities of the target audience are effective.

In the marketing strategies of businesses in this sector, AR/VR technologies, mobile apps, gamification, and personalized loyalty programs are actively used. By 2030, augmented reality technologies could contribute £1.4 trillion to the global economy [2]. Today, digital presence tools (Google My Business, Instagram, TikTok, online rating platforms), CRM systems, and booking automation services are key.

Research shows that 74% of respondents find CRM solutions helpful for personalized service, and 65% of businesses implement these technologies within the first five years [3].

These tools allow businesses to quickly adapt their offerings to changing demand, implement loyalty programs, and build long-term emotional connections with customers. In crisis conditions (such as during the COVID-19 pandemic or wartime), digital services help small hospitality businesses survive by providing access to customers despite limited physical interaction.

In the IT industry, the transformation of consumer behavior is reflected in the growing role of communities, transparency in business processes, and customer involvement in value creation. In both B2C and B2B segments, trust, openness, and technological adaptability have become crucial factors. Consumer behavior is influenced not only by rational considerations but also by cognitive biases and environmental factors.

In the IT sector, local culture manifests in corporate interactions, digital ethics, and expectations regarding transparency and innovation. In individualistic cultures, preference is given to flexible solutions and independence, while in collectivist cultures, recommendations and expert support are more valued. Therefore, the effectiveness of digital communications depends on the brand's cultural sensitivity to the audience's expectations.

IT marketing communications are increasingly focused on content marketing, data-driven strategies, personalization, and targeting. Digital tools in IT are not just part of marketing; they form its natural environment, including CRM/ERP systems, marketing automation platforms (HubSpot, Marketo), analytical services (Google Analytics), and content marketing tools.

Digitalization is the foundation of transformations in sectoral marketing, providing businesses with the flexibility and insights needed to adapt to changing consumer demands and market conditions. Marketing strategies must be deeply informed by local cultural contexts, allowing companies to not only respond to changes but also actively influence the market. By integrating digital tools and cultural sensitivity, businesses can achieve sustainable development and maintain competitive advantages in a changing environment.

References

1. *Ukrainian AgriTech Industry Navigator*. URL: <https://surl.li/surimr>
2. *PWC (2020) Virtual and augmented reality could deliver a £1.4trillion boost to the global economy by 2030 – PwC*. URL: <https://surli.cc/iahemo>
3. *Carter R. (2023) The Ultimate List of CRM Statistics for 2025*. URL: <https://findstack.com/resources/crm-statistics>

УДК 339.146:613.292(477)

*Луковина А.А.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Моголова М.М.,
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ОСОБЛИВОСТІ РИНКУ БІОЛОГІЧНО АКТИВНИХ ДОБАВОК УКРАЇНИ

Повномасштабна війна, інфляція, зміна споживчої поведінки і зростаюча увага до здорового способу життя обумовлюють необхідність нових підходів до маркетингу та просування БАДів. Це потребує дослідження особливостей формування попиту на ринку, ключових каналів продажу й основних груп споживачів.

Український ринок БАДів є конкурентним, оскільки частка ринку більшості окремих виробників не перевищує 5% [4]. Основними факторами, що впливають на розподіл ринку БАДів є ефективна маркетингова діяльність, висока впізнаваність бренду, позитивні рекомендації лікарів та тренерів.

Близько 70% ринку становить імпортна продукція. Повномасштабне вторгнення Росії в Україну вплинуло на стабільність постачання, що призвело до зростання вартості імпортованих БАДів, і стимулювало споживачів активніше купувати українську продукцію.

Значна частина товарів реалізується через роздрібні торговельні мережі або оптових постачальників. Ключовим для реалізації вітамінів і добавок залишається аптечний сегмент, охоплюючи широку і традиційно консервативну аудиторію: частка роздрібних аптек становить 55, а інтернет-аптек - 25% ринку. Гіпермаркети і магазини займають відповідно 10 і 5% в обсягах реалізації. Найменша частка ринку припадає на спеціалізовані магазини та прямі продажі - 3 і 2% відповідно. Водночас онлайн-продажі й спеціалізовані магазини мають потенціал зростання, особливо серед молодшої та прогресивної аудиторії, яка активно використовує цифрові платформи.

Близько 40% українського ринку БАДів становить вікова група споживачів 35-55 років. Вони докладають більше зусиль для збереження свого здоров'я, частіше консультуються з лікарем і мають стабільний дохід. Крім того, міські жителі в цій віковій категорії здійснюють покупки частіше ніж сільські.

За результатами дослідження стану і тенденцій на ринку БАДів встановлено формування попиту під впливом споживчих факторів, серед яких основними є наступні:

1) увага до здоров'я та інформаційна доступність: зростання інтересу до здорового способу життя, фізичної активності та дієтичних обмежень стимулює попит на вітаміни та БАДи як джерела додаткових нутрієнтів. Крім того, легкий доступ до інформації в інтернеті щодо властивостей та вживання формує у споживачів ілюзію експертності та відчуття обізнаності;

2) сезонність: попит на окремі категорії БАДів коливається залежно від пори року. У зимово-весняний період зростає попит споживання через дефіцит природних вітамінів. Під час посту покупці шукають альтернативи м'ясному білку. З настанням літа посилюється попит на діуретики, засоби для зниження ваги та суміжні продукти;

3) рівень стресу та захворювання: понад третини (36%) українців повідомляє про підвищений рівень стресу внаслідок війни [2]. Це сприяє зростанню попиту на натуральні засоби для підтримки імунітету і зниження тривожності. У результаті попит на вітаміни та мінеральні комплекси виріс на 46% порівняно з минулим роком [3];

4) сумніви споживачів у достовірності інформації про БАДи: надмірна кількість рекламних матеріалів, що обіцяють неіснуючі властивості продуктів, й інформаційне середовище, що переповнене науково не підтвердженою інформацією, сформували у частини населення скептичне ставлення до БАДів.

Ринок БАДів в Україні демонструє зростання вартісних параметрів переважно через цінову динаміку. В перспективі слід очікувати посилення конкуренції у сегменті якісних продуктів, активізацію цифрових каналів продажу. Очікуються зміни інституційного середовища функціонування суб'єктів ринку з набуттям чинності у вересні 2025 року Закону України, який посилює контроль за виробництвом та обігом дієтичних добавок [1]. Тому кількісні параметри ринку можуть скоротитися. Також ймовірно зростання цін на продукцію і зменшення обсягів імпортової продукції через невідповідність новим вимогам. Водночас, закон сприятиме зростанню довіри споживачів завдяки покращенню якості продукції та прозорості інформації.

В контексті вищевикладеного при обґрунтуванні маркетингової політики рекомендується виробникам та імпортерам БАДів наступне: заздалегідь адаптувати продукцію до вимог нового законодавства; посилити роботу з інформаційною прозорістю, зменшуючи скепсис споживачів; інвестувати у розвиток онлайн-продажів та цільову комунікацію з прогресивною й молодшою аудиторією.

Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення регулювання виробництва та обігу дієтичних добавок, врегулювання інших

питань у сфері охорони здоров'я : Закон України від 05.12.2024, № 4122-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4122-20#Text>.

2. Сила стійкості: як українці знаходять ресурс у складні часи. URL: <https://moz.gov.ua/uk/sila-stijkosti-yak-ukrayinci-znahodyat-resurs-u-skladni-chasi>.

3. Які ліки купують українці у 2024 та як змінилися ціни з початку великої війни. Liki24.com. Блог. 03.12.2024. URL: <https://surl.li/qoymkv>.

4. Дослідження ринку добавок і вітамінів в Україні. Dsn.com.ua. Блог. URL: <https://dsn.com.ua/doslidzhennia-rynku-dobavok-i-vitaminiv-v-ukraini/?utm>.

УДК 659.126

Луциків І.В.,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та адміністрування,

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

БРЕНДИНГ: АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА КЛЮЧОВІ ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ

У сучасному бізнес-середовищі брендинг відіграє вирішальну роль у досягненні успіху компаній, оскільки він охоплює процес створення, розвитку та управління брендом для формування впізнаваного іміджу компанії, продукту або послуги в свідомості споживачів.

Актуальні тенденції брендингу не з'являються випадково — вони є результатом взаємодії споживачів, технологій, культури та бізнес-стратегій. Серед актуальних тенденцій брендингу слід виокремити наступні:

1. Цифровий брендинг – активне використання соціальних мереж, онлайн-реклами та контент-маркетингу для залучення аудиторії.

2. Персоналізація – адаптація продуктів, послуг і рекламних повідомлень під індивідуальні потреби клієнтів.

3. Емоційний брендинг – створення сильного емоційного зв'язку між брендом і споживачем через історії, цінності та естетику.

4. Стійкість та соціальна відповідальність – екологічна продукція, етичне виробництво та підтримка соціальних ініціатив.

5. Інтерактивний та досвідовий маркетинг – залучення клієнтів через взаємодію (віртуальна реальність, гейміфікація, інтерактивний контент).

6. Бренди як спільноти – розвиток спільнот навколо бренду через взаємодію та спільні цінності.

Брендинг у сучасних умовах – це не просто створення логотипу чи

рекламної кампанії, а комплексний процес взаємодії з аудиторією. Інноваційні стратегії, адаптація до нових реалій та побудова довіри допомагають компаніям ефективно позиціонувати свої бренди та досягати успіху.

Сьогодні у процесі створення, розвитку та підтримки бренду підприємства стикаються із значними труднощами та перешкодами. Щоб успішно будувати та розвивати бренд, компаніям потрібно розуміти та передбачати виклики брендингу, адаптуючись до нових умов і запитів споживачів [1]. До ключових викликів брендингу у сучасному бізнес-середовищі належить:

1. Насиченість ринку та конкуренція

- Велика кількість брендів ускладнює залучення уваги споживачів.
- Потрібно знаходити унікальні конкурентні переваги.

2. Зміна споживчих очікувань

- Споживачі все більше цінують персоналізований підхід, прозорість та соціальну відповідальність бренду.
- Компаніям необхідно швидко адаптуватися до нових тенденцій.

3. Побудова та підтримка довіри

- Репутація бренду може бути зруйнована одним негативним відгуком чи скандалом у соцмережах.
- Важливо працювати над чесністю, відкритістю та якістю сервісу.

4. Діджиталізація та нові технології

- Бренди повинні інтегрувати онлайн-платформи, соцмережі, штучний інтелект та інші цифрові інструменти.
- Виникає потреба у постійному оновленні контенту та адаптації до нових алгоритмів пошукових систем.

5. Соціальна відповідальність та екологічність

- Споживачі очікують від брендів відповідального ставлення до довкілля та суспільства.
- Компаніям доводиться балансувати між прибутком та впливом на екологію.

6. Інформаційний шум та криза уваги

- Кількість реклами та контенту зростає, що ускладнює донесення ключових повідомлень бренду.
- Важливо створювати якісний, унікальний та корисний контент.

7. Глобалізація та локалізація

- Бренди, що виходять на міжнародний ринок, стикаються з культурними відмінностями та потребою адаптувати комунікацію під різні країни.
 - Необхідно поєднувати глобальні стратегії з локальними особливостями.
- Оскільки брендинг є ключовим фактором успіху сучасного бізнесу, то

рахування актуальних викликів та тенденцій дозволяє компаніям: залишатися конкурентоспроможними (адаптація до змін у ринку допомагає утримувати позиції та виділятися серед інших брендів); будувати довіру споживачів (у час цифрової відкритості клієнти очікують прозорості, соціальної відповідальності та персоналізованого підходу); ефективно комунікувати з аудиторією (знання трендів допомагає бренду бути ближчим до споживачів); залучати нових клієнтів і утримувати існуючих (врахування сучасних підходів допомагає формувати лояльність аудиторії); мінімізувати репутаційні ризики (розуміння викликів брендингу, таких як інформаційний шум або негативні відгуки в соцмережах, допомагає ефективно реагувати на кризові ситуації).

Отже, сьогодні в умовах цифрової трансформації, зміни споживчих уподобань та високої конкуренції компанії змушені адаптувати свої брендові стратегії до нових реалій. Підприємства, які враховують виклики та тренди брендингу, отримують стабільний розвиток, довіру споживачів та конкурентні переваги.

Список використаних джерел:

1. Оберемчук В.Ф. Стратегія брендингу: створення, розвиток, збільшення вартості бренду URK: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/8627/1/296-298.pdf>

УДК 658.626:339.138

Лялько К.А.,
Здобувач третього рівня вищої освіти,
Косенко О.П.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу
НТУ «Харківський політехнічний інститут»

ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ БРЕНДАМИ

У сучасному світі бренди виступають не лише ідентифікаційними знаками товарів і послуг, але й потужними інструментами формування споживчих уподобань, емоційних зв'язків і навіть ціннісних орієнтирів. В умовах глобалізації та високої конкуренції управління брендом набуває вирішального значення для досягнення стійкої конкурентної переваги. Зростаюча значущість іміджу, репутації та довіри до бренду змушує компанії переглядати традиційні підходи до ведення бізнесу й розробляти гнучкі, адаптивні стратегії управління брендом [1-5]. Актуальність дослідження стратегій управління брендами обумовлюється необхідністю інтеграції маркетингових, комунікаційних,

соціальних та емоційних аспектів в єдину систему брендингу. Успішна стратегія управління брендом дозволяє не лише підвищити ринкову капіталізацію компанії, але й створити стійке позиціонування в свідомості споживачів. Отже, дослідження стратегічних підходів до управління брендом є важливим етапом у розвитку як теорії брендингу, так і практичної маркетингової діяльності.

Стратегії управління брендами поділяються на декілька ключових типів, кожен з яких має свої переваги та недоліки [1, 3, 5]:

1. Монобрендова стратегія (Single Brand Strategy): орієнтована на просування одного домінуючого бренду. Ефективна для створення глибокого зв'язку зі споживачами, проте має високі ризики при репутаційних загрозах.

2. Мультибрендинг (Multi-brand Strategy): передбачає просування декількох брендів у межах однієї компанії, що дозволяє охопити різні сегменти ринку. Водночас така стратегія потребує значних витрат на підтримку іміджу кожного бренду.

3. Корпоративний брендинг (Corporate Branding): фокус на побудові сильної репутації компанії в цілому, незалежно від продуктів чи послуг. Дозволяє підвищити довіру інвесторів і партнерів.

4. Стратегія розширення бренду (Brand Extension): використання наявного бренду для виходу на нові ринки або категорії. Знижує витрати на маркетинг, але ризикує розмиванням основного образу бренду.

5. Глобальний і локалізований брендинг: стратегічний вибір між уніфікованим підходом до брендування в усіх країнах або адаптацією під місцеві культурні й ринкові особливості.

Ключовими інструментами реалізації брендових стратегій є: позиціонування, диференціація, візуальна ідентичність, ціннісна пропозиція, tone of voice, а також система управління досвідом клієнта (CX).

Проведене дослідження підтверджує, що стратегічне управління брендами є багатогранним процесом, який вимагає інтегрованого підходу до маркетингової діяльності. Ефективні стратегії управління брендом дозволяють: створити чітке та привабливе позиціонування на ринку; побудувати емоційний зв'язок зі споживачами; підвищити довіру, лояльність та готовність до повторних покупок; забезпечити гнучкість при зміні ринкових умов або потреб аудиторії; досягти довгострокової рентабельності та сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Старостіна А.О. *Маркетинг: теорія, світовий досвід, українська практика: підруч.* К.: Знання, 2009. 1070 с.
2. Nagy S., Pererva P.G. *Compliance principles // Universum View 9. Economics and management: conference materials.* Vinnytsia: NilanLTD, 2018. P. 89 96.

3. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобєлева Т.О. Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.

4. Compliance program: [tutorial] / P.G.Pererva [et al.]; ed.: P.G.Pererva, G.Kocziszky, M.Veres Somosi. Kharkov ; Miskolc : NTU "KhPI", 2019. 689 p.

5. Перерва П.Г. Управління маркетингом на машинобудівному підприємстві // Навч. посібник для інж.-техн. вузів.- Харків : «Основа», 1993.- 288с

УДК 658.626:378.4

Мирошник Т.О.,

*здобувач третього рівня вищої освіти,
НТУ «Харківський політехнічний інститут»*

БРЕНД УНІВЕРСИТЕТУ: МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ

У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції у сфері вищої освіти, питання формування сильного бренду університету стає стратегічно важливим для будь-якого закладу [1-6]. Бренд університету — це не просто логотип чи рекламне гасло, а сукупність уявлень, цінностей, досвіду, репутації та емоційного зв'язку, які існують у свідомості студентів, викладачів, роботодавців і суспільства в цілому. Сильний бренд університету дозволяє закладу виділитися серед конкурентів, залучити талановитих абітурієнтів, налагодити плідну співпрацю з партнерами, забезпечити високий рівень довіри та лояльності з боку стейкхолдерів [1, 4]. Особливо важливо формування бренду в контексті цифрової трансформації, коли значна частина комунікацій, взаємодії та вибору навчального закладу здійснюється в онлайн-середовищі.

До складових бренду університету пропонуємо віднести наступне [2, 3, 6].

1. Ідентичність університету. Ідентичність включає місію, бачення, цінності, історію та культуру університету. Це основа, на якій будується весь бренд. Ідентичність має бути чітко сформульованою та зрозумілою як для внутрішньої, так і для зовнішньої аудиторії.

2. Візуальна складова. До неї належать логотип, фірмові кольори, типографіка, дизайн вебсайту, друкованих матеріалів тощо. Візуальний стиль має бути єдиним і впізнаваним, адже він створює перше враження та сприяє запам'ятовуванню.

3. Комунікаційна стратегія. Це системний підхід до донесення повідомлень університету до цільових аудиторій: абітурієнтів, студентів, випускників, ЗМІ, громадськості. Ефективна комунікація включає соціальні мережі, публічні виступи, рекламу, PR-кампанії.

4. Репутація та досвід користувача. Репутація університету формується через якість освіти, наукову діяльність, соціальну відповідальність, а також через особистий досвід студентів та співробітників. Сильний бренд будується на основі позитивного досвіду та зворотного зв'язку.

5. Емоційна складова. Це ті почуття, які асоціюються з університетом — гордість, довіра, надійність, престиж. Вдалий бренд викликає у людей емоційний зв'язок із закладом і формує довготривалу лояльність.

6. Цифрова присутність. Сайт, мобільні додатки, платформи для дистанційного навчання, онлайн-сервіси — усе це впливає на сприйняття бренду. Сучасний університет має бути технологічно просунутим та орієнтованим на зручність користувача.

Формування бренду університету — це складний, багаторівневий і безперервний процес, який вимагає системного підходу, стратегічного бачення та постійної адаптації до змін у зовнішньому середовищі. Сильний бренд підвищує конкурентоспроможність університету; сприяє залученню фінансування та партнерів; формує стабільне коло лояльних студентів та випускників; допомагає розвивати міжнародну співпрацю; забезпечує високий рівень впізнаваності й престижності. У добу інформаційного перенасичення важливо, аби бренд університету був автентичним, послідовним, відкритим до інновацій і вмів говорити з аудиторією її мовою.

Список використаних джерел:

1. Перерва П.Г., Борзенко В.І., Кобєлєва Т.О. *Інтелектуальна власність: магістерський курс: підручник*. Харків: НТУ «ХПІ», 2019. 1002 с.
2. Перерва П.Г. *Економіка та організація інноваційної діяльності* : підруч. / за ред. П. Г. Перерви, С.А.Меховича, М.І.Погорєлова. Харків: НТУ «ХПІ», 2008. 1080 с.
3. Перерва П.Г. *Управління інноваційною діяльністю підприємства // Маркетинг: підручник / За ред. О.А.Старостіної*. К.: Знання, 2009. С. 461-518.
4. Nagy S., Sikorska M., Pererva P. (2018) Current evaluation of the patent with regarding the index of its questionnaire. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами: матеріали 9-ї Всеукр. наук.-практ. конф.*, 19 квітня 2018 р. Київ: НАУ, 2018. С. 21-22.
5. Перерва П.Г., Побережна Н. М. *Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. С. 191-198.
6. Kocziszky György, Pererva P.G., Szakaly D., Somosi Veres M. (2012) *Technology transfer*. Kharkiv-Miskolc: NTU «KhPI». 668 p.

УДК:339.138:615.1

*Ольховський В. М.,
здобувач вищої освіти,
Ольховська А. Б.,
доктор фармацевтичних наук, професор,
професор кафедри організації та управління
охороною здоров'я і соціальної медицини,
НТУ «Харківський політехнічний інститут»*

DIGITAL-ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ У ПРОСУВАННІ РОСЛИННОГО ФЕРМЕНТНОГО КОМПЛЕКСУ НА ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

Реагуючи на сучасні виклики невизначеності та мінливості зовнішнього середовища, суб'єкти вітчизняного фармацевтичного ринку змушені знаходити нестандартні рішення щодо ефективних стратегій просування продукції. В умовах глобальної пандемії COVID-19, воєнної російської агресії проти України, суттєвого значення набуло питання пошуку дієвих та ефективних інструментів маркетингових комунікацій. Фармацевтичний сектор, як складова вітчизняної галузі охорони здоров'я, також зазнав digital-трансформацій з урахуванням існуючих викликів сьогодення, і це змусило суб'єктів фармацевтичного ринку кардинально змінили вектор в комунікації з потенційно-цільовою аудиторією.

В Україні значна кількість населення має проблеми з опорно-руховим апаратом, і на жаль, їхня чисельність зростає. Захворювання хребта та суглобів можуть призводити до виникнення тимчасової чи постійної непрацездатності (інвалідності) людини.

У реаліях сьогодення у суб'єктів вітчизняного фармацевтичного ринку виникли об'єктивні обставини, які обмежили їх маркетингову комунікативну діяльність. Зміни у поведінці споживачів, зниження їх купівельної спроможності, жорстке заощадження ресурсів, зменшення коштів на маркетинг та рекламу, інтенсивний розвиток інформаційних технологій сприяли активному застосуванню різнобічних digital-інструментів маркетингових комунікацій у просуванні фармацевтичного товару. Нами встановлено, що досліджуване фармацевтичне підприємство, яке має ексклюзивне право реалізації та просування рослинного ферментного комплексу для відновлення функції хребта та суглобів в Україні, для підтримки комунікації з потенційно-цільовою аудиторією в digital-середовищі стали активніше застосовувати соціальні медіа у своїй маркетинговій комунікативній діяльності. Це забезпечило формування впізнання та довіри до товару серед користувачів соціальних медіа, збільшення

трафіку сайту фармацевтичного підприємства із соціальних мереж, залучення нових клієнтів, забезпечення зворотного зв'язку з користувачами соціальних мереж тощо. Основними digital-інструментами для просування рослинного ферментного комплексу для відновлення функції хребта та суглобів в соціальних медіа є соціальні мережі Facebook, Instagram, Twitter. Аналіз контенту на сторінках фармацевтичного підприємства в соціальних мережах дозволив розробити рекомендації щодо покращення його змістовного наповнення. У подальшому нами проведена оцінка ефективності маркетингової комунікативної діяльності досліджуваного підприємства в соціальній мережі Facebook. Також встановлено, що для підтримки комунікативного зв'язку з потенційно-цільовою аудиторією фармацевтичне підприємство створило в соціальній мережі Instagram тематичний блог, присвячений здоров'ю. Окрім того, було створено окремий сайт рослинного ферментного комплексу, на якому лікарі, фармацевти, споживачі можуть ознайомитися зі складом та особливостями застосування товару. Сайт фармацевтичного товару також містить корисну інформацію про досвід практичного застосування ферментного комплексу у неврології, ревматології, косметології.

Для просування на ринок рослинного ферментного комплексу для відновлення функції хребта та суглобів досліджуване фармацевтичне підприємство використовує e-mail маркетинг, який надає значні можливості комунікації між організацією та зовнішнім середовищем. Нами обґрунтована доцільність практичного використання e-mail маркетингу як digital-інструмента маркетингових комунікацій у діяльності досліджуваного фармацевтичного підприємства, проведена оцінка його ефективності за окремими показниками: відсоток доставляння адресатам, показник відмов, рівень відкриття, коефіцієнт відписок, кількість скарг на спам та ін.

Digital-інструментом маркетингових комунікацій для підвищення рівня пізнаваності товару, стимулювання його продажів, просування організації на ринку є відеомаркетинг. Нами встановлено, що досліджуване фармацевтичне підприємство при просуванні рослинного ферментного комплексу для відновлення функції хребта та суглобів свого часу розміщувало в мережі YouTube інформацію про товар у форматі відеоконтенту. Аналіз відеоконтенту дозволив розробити рекомендації щодо необхідності активізації використання відеомаркетингу досліджуваним підприємством у просуванні рослинного ферментного комплексу для відновлення функції хребта та суглобів.

На підставі проведеного дослідження та отриманих результатів були розроблені практичні рекомендації з удосконалення маркетингових комунікацій

досліджуваного фармацевтичного підприємства, які сприятимуть оптимізації та підвищенню їх ефективності в digital-маркетинговому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Дмитрик К. Маркетингові комунікації під час війни: 2023 VS 2022. *Щотижневик Аптека*. 2024. № 05 (1426). URL: <https://surl.lu/narsmg>
2. Зубченко В. В., Герасименко І. О., Осипенко Н. О. Маркетингові комунікації в умовах війни: виклики та напрями впливу на купівельну поведінку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://surl.lu/yyoxsk>
3. Olkhovska A. B. Marketing communication and digital technology innovative instruments in promoting pharmaceutical brands in Ukraine and their efficiency estimation. *The Pharma Innovation Journal*. 2016. № 5 (9). С. 38–43.
4. Ольховська А. Б., Малий В. В. Систематизація інноваційних інструментів маркетингових комунікацій у просуванні лікарських засобів : наук. метод. рек. Харків : НФаУ, 2016. 32 с.

УДК 338.5:657

П'явка Н. О.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Моголова М. М.,**
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

БРЕНД ЯК ОБ'ЄКТ ОЦІНКИ

В сучасному світі бренд є одним з основних капіталоутворюючих ресурсів підприємства. Він дозволяє вирізнити продукт компанії серед конкурентів, спрощує його поширення, сприяє укладанню угод, зменшує кількість зусиль для продажу. Бренд - це не просто логотип чи назва, а сукупність факторів, одним з яких є імідж компанії, що стоїть за брендом.

На даний момент бренду дають різні визначення, включаючи в нього різні складові, в залежності від сфери застосування даного поняття [3]. Для цілей оцінки найбільш прийнятним є термін відповідно до ISO 10668:2010: «Бренд - маркетинговий нематеріальний актив, що включає, не обмежуючи, назви, терміни, знаки, символи, логотипи та дизайн, або їх комбінації, призначені для ідентифікації товарів, послуг або суб'єктів, або їх комбінацій, створюючи характерні образи та асоціації у свідомості зацікавлених сторін, тим самим генеруючи економічні вигоди/цінності» [1]. Стандарт принципово розрізняє поняття "бренд" і "торгова марка", яка визначена як "юридично захищений знак або будь-яка комбінація знаків, здатних відрізнити товари чи послуги одного

підприємства від товарів або послуг інших підприємств"[1]. Таким чином, торгова марка є компонентом бренду, а не ідентичним чи взаємозамінним поняттям.

Поняття бренду включає в себе репутацію компанії, що підлягає вимірюванню в контексті її цінності. Для цього слід провести якісну оцінку і визначити капітал бренду, що ґрунтується на його здатності генерувати дохід. Така оцінка передбачає аудит бренду, метою якого є визначення ряду показників. Згідно зі стандартом ISO 10668, в основі оцінки вартості бренду лежить комплексний підхід, що охоплює три ключові групи показників: фінансово-ринкові (поточні та прогнозовані обсяги ринку, маржинальність, частка ринку, рентабельність), поведінкові (лояльність і розпізнаваність бренду, емоційна цінність, вплив на рішення про покупку, готовність платити преміальну ціну) та правові (зарєєстровані торгові марки, авторські права, права на дизайн, територія використання, здатність захищати права) – все це формує методологічну тріаду для об'єктивної монетарної оцінки бренду за міжнародним стандартом [1, 2].

Після якісного і прозорого вимірювання всіх показників на їх основі здійснюється розрахунок вартості бренду. Стандарти регламентують наступний порядок вибору підходів до оцінки бренду за їх пріоритетністю: дохідний → ринковий → витратний.

Основним є дохідний підхід, який передбачають оцінку вартості бренду шляхом визначення теперішньої вартості економічних вигід, які очікується отримати протягом корисного економічного життя бренду. В рамках цього підходу розрізняють 6 методів:

1) Price Premium Method, за яким розраховується додаткова вартість, яку споживачі готові платити за брендований товар у порівнянні з небрендovаним або товаром з менш сильним брендом;

2) Volume Premium Method передбачає визначення додаткових обсягів продажів, які генерує бренд;

3) Income-Split Method, згідно якого бренд є теперішньою вартістю частини економічного прибутку, що відноситься до бренду;

4) Multi-Period Excess Earnings Method оцінює бренд як теперішню вартість майбутнього залишкового грошового потоку після вирахування доходів на інші активи;

5) Incremental Cash Flow Method ґрунтується на ідентифікації грошового потоку, генерованого брендом, через порівняння з подібним бізнесом без бренду;

6) Royalty Relief Method оцінює вартість бренду як теперішню вартість очікуваних майбутніх платежів роялті, припускаючи, що бренд не належить, а ліцензується [1, 2].

Ці методи рекомендується комбінувати для визначення середнього значення результатів оцінки, оскільки застосування навіть одного з методів в чистому вигляді доволі складне і потребує близьких до ідеальних умов дослідження.

В основі другого (ринкового) підходу наступний принцип оцінки вартості бренду: скільки інші покупці заплатили за схожі бренди. Для його застосування необхідні дані про прецеденти продажу подібних брендів з їх подальшим коригуванням на відмінності між брендами [1, 2]. Методи такого підходу використовується рідше через недостатність публічних кейсів продажу бренду.

Третій підхід - витратний, за яким вартість бренду розраховується на основі витрат, інвестованих у його створення, як вартість його заміщення чи відтворення. Методи даного підходу доцільно застосовувати, якщо бренд молодий чи не популярний, або якщо неможливо використати інші підходи [1, 2]. Він не є об'єктивним з точки зору ринкової цінності бренду, оскільки не оцінює репутаційну частину бренду, а тільки витрати на його створення і підтримку, тобто тільки ідентифікатори.

Отже, бренд як об'єкт оцінки є комплексним маркетинговим нематеріальним активом, вартість якого формується на основі його здатності генерувати додаткові економічні вигоди, а його об'єктивна монетарна оцінка потребує застосування комбінації методів з пріоритетом доходного підходу та обов'язковим урахуванням фінансово-ринкових, поведінкових і правових аспектів відповідно до міжнародних стандартів.

Список використаних джерел:

1. ISO 10668:2010. Brand valuation. Requirements for monetary brand valuation. [Оцінка бренду. Вимоги до грошової оцінки бренду]. International Organization for Standardization.
2. Ромасенко А. В. Бренд як об'єкт оцінки: ідентифікація та методологія визначення вартості // Вісник оцінки. – 2016. – № 4 (45). – С. 40-50.
3. Харчук О. А. Сутність бренду як економічного поняття: виникнення, становлення та сучасні тенденції розвитку // Наукові записки. Серія "Економіка". – 2010. – Вип. 13. – С. 414-420.

УДК 659.11:[17.022.1:008]

*Садовська А. О.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Бурбело Н.О., старший викладач,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ БРЕНДУ КУЛЬТУРНИХ ЗАХОДІВ У СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

У сучасному світі креативна індустрія, до якої входять культурні заходи, фестивалі, виставки та інші події, перебуває у фазі інтенсивного розвитку, проте стикається із системними викликами. Економічна нестабільність, технологічна революція, інформаційне перенасичення та зміна споживчих пріоритетів трансформують традиційні механізми комунікації з аудиторією. Культурні події, як відображення суспільних реалій, відіграють ключову роль у формуванні суспільного дискурсу, але їхня ефективність залежить від здатності адаптуватися до цифрового середовища, де увага аудиторії фрагментована, а конкуренція за неї — запекла. У таких умовах формування сильного іміджу бренду культурних заходів стає критично важливим для їхньої конкурентоспроможності та стійкості.

Аналізуючи теоретичні положення та практичний досвід, можна виділити чотири ключових напрямків формування іміджу бренду культурних заходів:

1. Ціннісно-ідентифікаційна платформа. Створення бренду культурного заходу неможливе без інтеграції соціокультурних цінностей у його основу. Наприклад, фестивалі, що транслиують ідеї екологічності чи інклюзивності, формують емоційний зв'язок із аудиторією через відповідність її особистим переконанням. Цінності є основою духовного світу особистості, тому їхнє втілення у брендингу перетворює подію на соціальний феномен. Важливо розуміти, що сучасний споживач обирає не просто культурний продукт, а філософію та світогляд, з якими він себе ідентифікує. Саме тому "надбудова" ціннісного змісту стає обов'язковою умовою впізнаваності та стійкості бренду в насиченому інформаційному просторі.

2. Динамічна комунікаційна стратегія. Ефективність бренду залежить від здатності адаптуватися до цифрового середовища, і соціальні мережі, як головний канал взаємодії, вимагають не періодичних публікацій, а побудови довгострокових відносин через гіперперсоналізацію контенту та інтерактивні формати. Сарафанне радіо залишається потужним інструментом поширення інформації про культурні події, що змушує організаторів фокусуватися на створенні "вірусного" досвіду для учасників. Комунікаційна стратегія має

враховувати різні рівні залученості аудиторії – від випадкових відвідувачів до постійних прихильників – і пропонувати відповідний контент для кожного сегмента. Особливу увагу варто приділити аналізу поведінкових патернів: як люди дізнаються про подію, коли приймають рішення про участь, що впливає на їхній вибір.

3. Співтворення. Залучення аудиторії до процесу створення подій перетворює пасивних споживачів на активних учасників бренд-спільноти. Цей підхід передбачає трансформацію традиційної моделі "організатор-відвідувач" у багатовимірну екосистему, де кожен може долучитися до формування програми, обговорення концепції чи створення контенту. Інтерактивні вебсайти з можливістю обговорення та корекції програм стають інструментом формування відчуття причетності, що особливо актуально для молодшої аудиторії. Створення клубів активних учасників, які стають амбасадорами бренду, дозволяє розширити охоплення та підвищити довіру до культурної ініціативи.

4. Візуалізація лідерського впливу. Імідж керівника організації або креативного директора стає невід'ємною частиною бренду: публічні виступи, соціальна активність та особистісні цінності лідера формують додатковий шар довіри. У цифрову епоху, коли споживачі прагнуть знати, хто стоїть за продуктом, персоналізація бренду через його лідерів набуває критичного значення. Керівник культурного проєкту має бути не просто адміністратором, а візіонером, який артикулює цінності та місію ініціативи. Необхідно усвідомлювати, що у випадку зміни лідера чи конфліктів у команді імідж бренду може зазнати суттєвих трансформацій, тому стратегія має передбачати механізми збереження цілісності бренду незалежно від персональних змін.

Підсумовуючи зазначене, варто зауважити, що формування іміджу бренду культурних заходів — це багатогранний процес, який включає комбінацію різних методів і стратегій, де організації мають враховувати зростаючу роль емоційного зв'язку зі споживачами та адаптувати свої стратегії до умов цифрової трансформації й змін у поведінці аудиторії. Основними напрямками є створення ціннісного змісту продукту, персоналізація комунікацій із аудиторією, інтерактивність у взаємодії зі споживачами та використання цифрових платформ, що дозволяє перетворити культурний захід з разової події на частину соціокультурного ландшафту.

Список використаних джерел:

1. Mahmud Ahmed. *An analysis of the impact of Brand Image on Consumer Purchase Behavior*. URL: <https://surl.li/kxynrq>

2. *Формування іміджу бренду компанії на ринку консалтингових послуг України*. <https://surl.lu/xmpfzm>

УДК. 339.138:321.01

*Храпкіна В. В.,
доктор економічних наук, професор,
Систренський В. В.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ ДЕРЖАВИ

У сучасному глобалізованому світі побудова бренду та іміджу країни відіграє вирішальну роль у визначенні її позицій у системі міжнародних відносин і торгівлі. Враховуючи динамічні зміни в економіці, політиці та суспільстві, характерні для VUCA-середовища, стратегічне управління національним брендом стає необхідним інструментом підвищення конкурентоспроможності країни. Попри наявні досягнення в цій галузі, залишаються актуальними питання ефективності побудови національного бренду та його просування на глобальному рівні. Це актуалізує потребу в глибокому аналізі процесів державного брендингу, що має значну практичну цінність для формування результативних стратегій позиціонування країни у світі.

З точки зору маркетингу, брендинг держави — це стратегічний механізм, спрямований на формування позитивного образу країни в очах міжнародної спільноти. Його реалізація передбачає систематичне використання маркетингових інструментів, підходів і каналів комунікації. На відміну від класичної дипломатії, зосередженої на міжурядових відносинах, брендинг країни орієнтований на створення привабливого образу для широкого кола аудиторій: іноземних громадян, інвесторів, туристів, експертного середовища та світових ЗМІ. Основне завдання цього процесу полягає у формуванні стійкого, емоційно забарвленого сприйняття країни як активного і впливового учасника світової арени з унікальними культурними, соціальними, економічними та політичними характеристиками [2].

У контексті формування національного бренду, надзвичайно важливо чітко розрізняти та усвідомлювати різницю між поняттями «бренд», «імідж» і «репутація». Хоча в повсякденному вжитку ці терміни можуть сприйматися як взаємозаємні, у сфері державно позиціонування вони виконують різні функції. Ключові відмінності та принципи застосування цих понять узагальнено у таблиці 1.

Бренд країни — це, перш за все, стратегічно сформована ідентичність, яка відображає ключові цінності, місію та бачення держави й визначається її інституціями.

Таблиця 1.

Відмінності між поняттями “бренд”, “імідж” і “репутація”

Бренд	Імідж	Репутація
Визначення та сутність		
Самостійне представлення компанії світові; сукупність елементів, які компанія використовує, щоб створити позитивну картину для споживача	Результат сприйняття споживачем бренду компанії	Повага, сформована на основі попередніх дій і реакцій, якою компанія користується з метою покращення власного іміджу
Формування		
Розробляється та формується самою компанією	Формується у свідомості споживачів протягом користування продукцією або послугами компанії	Формується під впливом зовнішніх чинників і реакції компанії на них
Мета		
Закріпитися на ринку та заявити про свої цінності	Відобразити сприйняття та переконання споживачів на основі досвіду використання продукції	Формування довіри в очах споживачів
Складові		
Логотип, PR, голос бренду, реклама	Відгуки та емоційні зв'язки споживачів із компанією	Громадська думка, заголовки у ЗМІ, соціальна відповідальність

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Імідж, у свою чергу, виникає як результат зовнішнього сприйняття бренду, який формується під впливом інформаційного середовища, суспільно-політичних подій та взаємодії з міжнародною аудиторією. Репутація ж є довготривалим результатом послідовних дій держави, її політичного курсу та виконання міжнародних зобов'язань. Нерозуміння різниці між цими категоріями може привести до хибної комунікації бренду, зміщення пріоритетів у зовнішній політиці та втрати довіри з боку партнерів. Тому точне і коректне застосування цих понять є критично важливим для побудови цілісної стратегії державного брендингу.

Таким чином, державний брендинг як елемент маркетингу – це складна багаторівнева система стратегічного управління сприйняттям країни в умовах глобальної конкуренції та відкритої інформаційної взаємодії. Його успішність

безпосередньо залежить від уміння розрізняти та гармонійно поєднувати поняття бренду, іміджу та репутації. Кожен з цих елементів виконує окрему, але взаємодоповнюючу функцію: бренд задає ідентичність, імідж відображає реакцію зовнішнього світу, а репутація свідчить про сталість і надійність. Лише за умови синергії цих компонентів національний бренд здатен стати потужним інструментом зовнішньої політики, сприяти економічному розвитку, посиленню культурної дипломатії та утвердженню суб'єктності країни на міжнародній арені.

Список використаних джерел:

1. Anholt S. *Places: Identity, Image and Reputation*. Palgrave Macmillan, 2016.
2. Kotler P. *Principles of Marketing (Principles of Marketing)*. Pearson, 2008.

УДК 339.138:659.126:004

Стольницька А.І.,

здобувачка вищої освіти,

Волошин А. В.,

Кандидат економічних наук, старший викладач,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВЗАЄМОДІЯ БРЕНД ТА ПЕРФОМАНС МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

В умовах цифрової трансформації та діджиталізації бізнес-простору, все більшої актуальності набуває використання маркетингу задля підвищення конкурентоспроможності підприємства. Як результат, виникає проблема створення маркетингової стратегії, що відповідатиме бізнес-цілям підприємства. А ключовим завданням підприємств стає розробка ефективних форматів взаємодії бренд та перфоманс маркетингу та їх адаптації до потреб ринку та бізнесу.

Перфоманс та бренд маркетинг класифікуються як види маркетингу залежно від мети діяльності. Так, перфоманс маркетинг зазвичай застосовується для швидкого підвищення конверсії, створення нових лідів та покупців [1]. Він забезпечує швидкі результати, економічну ефективність, таргетованість, гнучкість та аналітичність реклами. Проте будує слабкий, та часто одноразовий, зв'язок з клієнтами та потребує безперервних інвестицій [2,3]. Тоді як бренд-маркетинг фокусується на формуванні довготривалого зв'язку та стосунків з клієнтами, підвищенні впізнаваності бренду та розширенні бази клієнтів [1]. Він закриває задачі диференціації бренду на ринку, створення лояльності клієнтів та додаткової цінності для них. Проте процес створення бренд-кампаній є непростим, потребує великих інвестицій та показує відкладений результат [3].

Поширеною є думка, що бренд та перфоманс маркетинг є «конкурентами», що вони існують лише окремо та виключають один одного [3]. Також зустрічається теза, що перфоманс-маркетинг працює лише для маленького бізнесу, а бренд-маркетингу – для великого [2]. Однак на практиці, бренд-маркетинг виступає фундаментом для побудови ефективних перфоманс-кампаній, оскільки довіра до бренду зменшує бар'єри до здійснення цільової дії (покупки). Так само, перфоманс-маркетинг стає індикатором результативності бренд-кампаній, адже що більш впізнаваним стає бренд, то більше цільовий дій роблять глядачі перфоманс-оголошень. Тобто, синхронне використання обох видів маркетингу є ефективнішим з точки зору побудови конкурентоспроможності компанії та укріплення її позицій на ринку. Проте співвідношення бренд та перфоманс активностей може змінюватися залежно від життєвого циклу продукту. Опис етапів життєвого циклу продукту та потреби у маркетинг активностях описано в таблиці 1.

Таблиця 1.

Особливості використання бренд та перфоманс маркетингу залежно від етапу життєвого циклу продукту складено автором на основі [4,5]

Етап ЖЦП	Характеристика	Маркетингова задача	Співвідношення бренд до перфоманс маркетингу, у відсотках	Пріоритетний вид маркетингу
Народження	Новий продукт, низькі продажі, бренд без імені	Створити первинні продажі та обізнаність	20:80	Перфоманс, адже він забезпечує максимальні прибутки за мінімальних витрат. Також створюватиме впізнаваність, коли нові користувачі ділитимуться враженнями. Бренд – другорядно, щоб в довготривалій перспективі формувати лояльність споживачів.
Зростання	Продукт набирає обертів, продажі та конкуренція збільшуються	Позиціонування на ринку, побудова емоційного зв'язку, вихід на нові ринки	60:40	Бренд формує попит, перфоманс – його монетизує.

Стабільність	Висока конкуренція, стабільні прибутки, насичення ринку, зниження темпів зростання	Диференція на ринку, захист ринкової частки, збільшення частки брендних запитів	60:40	Бренд-маркетинг для диференціації і створення лояльності повторюваних клієнтів. Перфоманс – точкові кампанії, ретаргетинг, акції.
Занепад	Продажі падають	Мінімізувати витрати та максимізувати прибуток	20:80	Перфоманс для утримання клієнтів шляхом акцій, таргетованої реклами. Бренд для підтримки лояльності аудиторії, що залишилась.

Так, в умовах цифрової трансформації бізнесу, саме ефективне поєднання бренд- та перфоманс-маркетингу дозволяє реалізувати маркетингові цілі підприємства, а відповідно сприяє виконанню стратегічних і операційних цілей. Напротиагу розділенню бренд та перфоманс підходів, їх синергійне поєднання дає змогу охоплювати усі потреби бізнесу на різних етапах розвитку продукту. Застосування такої гнучкої моделі дозволяє не лише ефективно керувати маркетинговими витратами, а й формувати конкурентоспроможність підприємства.

Список використаних джерел:

1. Григорська Н.М., Волощук В. А. Brand marketing та Performance marketing в сучасному бізнесі. / Григорська Н.М., Волощук В.А. – Section 4. Marketing and logistics activities. Science of XXI century: development, main theories and achievements. 24-26 с.
2. Web Design School. Digital marketing book vol. 2. <https://www.webdschool.com/resource-pdf/dmbook2.pdf>
3. Work with Opal. Brand-Based Marketing – What is it and how to apply it? Режим доступу: <https://workwithopal.com/about/blog/brand-based-marketing/>
4. AIN.UA. Бренд-маркетинг vs перформанс-маркетинг: гайд для компаній. 10.11.2023. <https://ain.ua/2023/11/10/brend-marketyng-vs-performans-marketyng-gajd-dlya-kompanij/>
5. CXL. Product Lifecycle Marketing. <https://cxl.com/blog/product-lifecycle-marketing/#h-1-introduction>

УДК 658.8:005.35

*Тимоцько Р.С.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Фігун Н.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу і логістики,
Національний університет «Львівська політехніка»*

МАРКЕТИНГОВИЙ АУТСОРСИНГ ЯК СТРАТЕГІЧНА АЛЬТЕРНАТИВА ІН-ХАУС ВІДДІЛАМ: АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Маркетинговий аутсорсинг залишається одним із найбільш обговорюваних інструментів оптимізації бізнес-процесів у сучасному глобалізованому середовищі. Зростаюча складність маркетингового ландшафту, цифровізація комунікацій та підвищення вимог споживачів змушують компанії шукати ефективні альтернативи традиційним інхаус-моделям [1]. Вивчення ефективності аутсорс-маркетингу та його впливу на стратегічний розвиток компаній набуває особливої актуальності в умовах постійної зміни технологій і ринкових трендів.

Порівняльний аналіз ефективності аутсорсингових агентств та внутрішніх маркетингових відділів демонструє переваги на користь першої моделі за низкою ключових показників [2]. Компанії, що використовують аутсорсинг, скорочують витрати на маркетинг на 20–30%, одночасно підвищуючи швидкість запуску нових кампаній на 25–35% [2]. Більш того, бізнеси, які залучають зовнішніх партнерів, отримують у середньому на 26% вищий показник ROI від маркетингових інвестицій [4].

Практичний досвід маркетингової компанії Stroom Digital підтверджує наведені тенденції. Наприклад, у проєктах із запуску нових брендів було досягнуто скорочення часу виведення продукту на ринок на 28%, при цьому витрати на маркетингові активності зменшилися на 22%. Однак важливо зазначити, що в окремих випадках, таких як корпоративний брендинг великих компаній або специфічні B2B-продукти, створення внутрішньої команди може бути доцільнішим через потребу в глибокому розумінні корпоративної культури та довгострокової стратегії [5].

Основні фактори, які забезпечують переваги аутсорсингу над інхаус-маркетингом, включають:

- спеціалізацію агентств і накопичений досвід у різних галузях;
- гнучкість у масштабуванні команд залежно від проєктних потреб;

- доступ до передових інструментів аналітики, автоматизації та штучного інтелекту;

- економію на витратах на найм, навчання та утримання персоналу.

Проте слід враховувати і ризики. Невдалий вибір підрядника може призвести до:

- зниження якості маркетингових матеріалів;
- втрати унікальності бренду;
- затримок у реалізації проєктів;
- порушення безпеки даних.

З метою мінімізації цих ризиків доцільно укладати детальні договори із визначенням чітких KPI, організовувати регулярний аудит виконання робіт та обирати партнерів із підтвердженою репутацією на ринку.

Щодо перспектив розвитку маркетингового аутсорсингу, Statista прогнозує зростання обсягу ринку до понад 51 мільярда доларів США до 2027 року [7]. Особливо перспективними напрямками залишаються сфери інформаційних технологій, фармацевтичної промисловості, фінансових послуг, електронної комерції та консалтингу.

Розвиток технологій, зокрема впровадження штучного інтелекту у процеси сегментації аудиторії, персоналізації контенту та оптимізації рекламних кампаній, суттєво змінює вимоги до маркетингових агентств [8]. Компанії, які адаптуються до нових реалій, отримують конкурентні переваги на глобальному ринку.

Водночас, маркетингові агенції стикаються з рядом викликів:

- необхідністю постійного підвищення кваліфікації спеціалістів;
- інтеграцією новітніх технологій у внутрішні процеси;
- зростанням конкуренції серед постачальників послуг;
- вимогами клієнтів щодо більшої прозорості й вимірюваності результатів.

Дослідження Salesforce підкреслює, що до 2025 року 80% компаній планують використовувати щонайменше три рішення на базі AI у своїй маркетинговій стратегії [8]. Це вимагає від агентств гнучкості, швидкості адаптації та розуміння нових технологій.

Особливої уваги заслуговує розвиток гібридних моделей співпраці, де частина стратегічних функцій залишається на боці компанії, а операційне виконання передається агентству [6]. Така модель дозволяє оптимально поєднати гнучкість аутсорсу та стратегічну сталість інхаус-команд.

Висновки проведеного дослідження підтверджують, що маркетинговий аутсорсинг є ефективним інструментом оптимізації ресурсів, підвищення

ефективності маркетингових активностей та стратегічного розвитку бізнесу. Його застосування доцільне для компаній, які прагнуть:

- зменшити витрати на маркетингову діяльність;
- прискорити вихід нових продуктів на ринок;
- отримати доступ до новітніх інструментів і технологій;
- сфокусувати внутрішні ресурси на основних бізнес-функціях.

Практичні рекомендації для бізнесу передбачають уважний вибір підрядника на основі аналізу кейсів, оцінку досвіду агентства у відповідній галузі, формулювання чітких очікувань у договорі та регулярний моніторинг виконання робіт. Важливим є також будівництво довгострокових партнерських відносин на засадах прозорості, взаємної довіри та орієнтації на спільний результат. Перспективні напрями подальших досліджень у цій сфері включають аналіз впливу маркетингового аутсорсингу на вартість бренду, вивчення ефективності гібридних моделей співпраці та дослідження ролі штучного інтелекту у трансформації маркетингового ринку.

Список використаних джерел:

1. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
2. Deloitte. (2022). 2022 Global Outsourcing Survey. <https://surl.li/xckcuh>
3. HubSpot. (2023). *The State of Marketing 2023*. <https://www.hubspot.com/state-of-marketing>
4. Meshko V., Meshko N., Kniaz S., Potapova A. (2024). Digital marketing outsourcing as a trend in the modern economy. *European Journal of Marketing and Innovation*, 4, 82–88. <https://surl.lu/bytota>
5. Ярмоленко М., Глущенко О. (2017). Особливості використання аутсорсингу в маркетинговій діяльності. Матеріали конференції Житомирського державного технологічного університету. <https://surl.lu/alxzws>
6. Dinh, L. (2021). Outsourcing Digital Marketing Services: A Case Study. URL: <https://surli.cc/kgxrbd>
7. Statista. (2023). Marketing outsourcing market size worldwide from 2018 to 2027. <https://surl.li/prcmjr>
8. Salesforce. (2023). *State of Marketing Report 2023*. <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/state-of-marketing/>

УДК 658.8:005.35

*Ткаченко М. В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Демчук З.О.,
кандидат економічних наук, старший викладач,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ПРОБЛЕМАТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ МАЛИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ УКРАЇНИ

У сучасному динамічному бізнес-середовищі маркетинг є невід'ємною складовою успіху будь-якого підприємства.

Відповідно до фундаментальних принципів, започаткованих Філіпом Котлером, маркетинг охоплює не лише комерційні, а й некомерційні сфери, зосереджуючись на створенні цінності для споживачів та побудові довгострокових відносин [1].

Малі та середні підприємства в Україні відіграють ключову роль у функціонуванні ринкової економіки, сприяючи стабільності, наповненню бюджетів, створенню робочих місць та розвитку конкуренції. У період з 2014 по 2022 рік частка малих підприємств стабільно складала близько 94% від загальної кількості підприємств, середніх — близько 5%; за обсягом реалізованої продукції сумарна частка малих та середніх підприємств становила 63,5%, а за часткою працівників — 74,5% (рис.1) [2].

Попри незаперечні переваги та доведену ефективність маркетингу у великому бізнесі, значна частина малих підприємств в Україні не приділяє належної уваги розробці та впровадженню маркетингових стратегій. Це особливо критично в умовах воєнної агресії, коли конкурентоспроможність бізнесу значною мірою залежить від здатності ефективно використовувати свою цінність та залучати клієнтів.

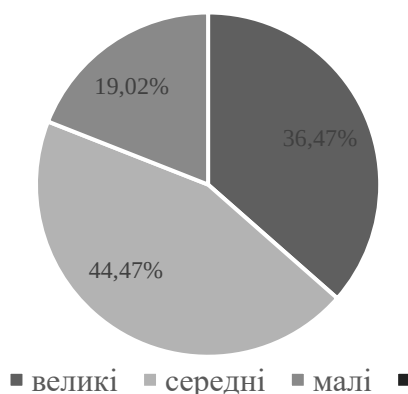


Рис. 1. – Розподіл обсягу реалізованої продукції великими, середніми та малими підприємствами України в 2022 році

Відсутність стратегічного підходу до просування послаблює позиції малого бізнесу та ускладнює його виживання на ринку, що постійно змінюється.

Причин, через які малі підприємства в Україні не займаються розвитком маркетингу та не формують стратегії наступні:

1. Відсутність освіти та брак знань у сфері маркетингу. Власники малих бізнесів часто не мають формальної освіти в сфері маркетингу чи менеджменту. Крім того, академічна література та дослідження орієнтовані на великі підприємства, що не враховує специфіку малих підприємств.

2. Обмежені фінансові ресурси. Висока інфляція, зниження купівельної спроможності населення призводять до переходу на стратегію виживання. В таких умовах бізнес може знижувати витрати на просування як «надмірні», що, можливо, допоможе в короткостроковій перспективі, але обмежує зростання.

3. "Ручне" управління. Зазвичай власники малих бізнесів покладаються на інтуїцію, досвід та навчені звички в управлінні замість стратегічного планування.

4. Недовіра до маркетингових інструментів. Негативний досвід знайомих з недобросовісними представниками професії може створювати для маркетингу репутацію надмірного та неефективного інструменту розвитку.

5. Короткий горизонт планування. Оскільки в часи кризи відбувається перехід на стратегію виживання та зосередження на нагальних потребах, маркетингова стратегія як довгострокова інвестиція не є актуальною потребою.

6. Фактор війни. Зміни в попиті, зменшення ринку, загроза знищення підприємства, зменшення персоналу тощо – війна приносить невизначеність, при якій, з однієї сторони, важче планувати дієву довгострокову стратегію, з іншої сторони, підприємство зосереджується на стратегії. Таким чином, це є комплексним фактором, що критично впливає на зміни в підприємстві.

Використання маркетингових стратегій вимагає від малих підприємств інвестицій не лише у фінансові ресурси, але й у знання, планування та формування довгострокового бачення розвитку бізнесу. В умовах війни та економічної нестабільності ці інвестиції можуть здаватися ризиковими або навіть недоступними. Значною мірою це пов'язано з більш вразливим становищем в кризовий період у порівнянні з великими підприємствами, що мають більшу кількість ресурсів. Таким чином, малий бізнес в Україні уникає побудову якісної маркетингової стратегії не через її неефективність, а через низку структурних, інформаційних та економічних бар'єрів. Подолання цих бар'єрів потребує комплексного підходу, що включає державну підтримку, освітні ініціативи та поширення успішних практик серед власників бізнесів.

Список використаних джерел:

1. Kotler, Philip & Keller, K. (2006). *Marketing Management*. Upper Saddle River, New Jersey.
2. *Проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні як основного джерела робочих місць*: URL: <https://surl.li/byhown>

УДК 339.9

Томашков С.Б.,
асистент кафедри зовнішньоекономічної
та митної діяльності,
Вершкова А.В.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Львівська політехніка»

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ В УМОВАХ ЗМІН МИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Зміни в митному регулюванні відіграють важливу роль у розробці маркетингових стратегій компаній, оскільки вони безпосередньо впливають на цінову політику, логістику, постачання товарів та міжнародне просування продукції. Особливо актуальними є зміни митних тарифів і торгових угод, ініційовані адміністрацією Дональда Трампа у 2025 році, а саме запровадження нового 25% мита на імпорт автомобілів із країн Європейського Союзу, Канади та ряду інших торговельних партнерів. Ці заходи стали частиною ширшої політики "рецепрокних тарифів", покликаних компенсувати, на думку США, економічну несправедливість у зовнішній торгівлі. Таке митне регулювання вже спричинило зростання напруги на міжнародному ринку, а ЄС готує дзеркальні обмеження у відповідь. Ці зміни вимагають від компаній адаптації їх стратегій до нових умов, зокрема в контексті маркетингових комунікацій та брендингу.

У 2025 році нові митні бар'єри та підвищення митних тарифів стали частиною торгової політики США, що суттєво змінило правила гри для міжнародних компаній. Введення високих мит на імпортні товари спричинило зміни в стратегічних рішеннях брендів, зокрема у виборі ринків для реалізації продукції та у формуванні цінової політики. Для брендів, які експортують товари до США або інших країн, де застосовуються підвищені митні ставки, це означає необхідність перегляду існуючих маркетингових стратегій і комунікацій, а також адаптації логістичних ланцюгів і механізмів постачання.

Одним з найбільш важливих аспектів є адаптація цінової політики брендів до підвищених митних тарифів. У разі збільшення митних витрат, компанії змушені шукати нові способи збереження конкурентоспроможності. Це може включати не тільки зміну цін на продукцію, але й розробку спеціальних пропозицій для клієнтів, наприклад, акцій або бонусних систем, що компенсують підвищення цін. У маркетингових комунікаціях важливо акцентувати увагу на якості та перевагах продукції, підкреслюючи її цінність навіть за умов зростання витрат.

Зміни митного регулювання також можуть спричинити перегляд стратегії постачання товарів. Компанії можуть почати розглядати альтернативні варіанти для зменшення витрат на митні тарифи, такі як локалізація виробництва в країнах з більш лояльними митними умовами. Локалізація виробництва дозволяє не тільки знизити витрати на митні платежі, але й зменшити витрати на транспортування товарів, що важливо в умовах глобалізації і посиленої конкуренції на ринку.

Враховуючи нові митні реалії, бренди також повинні інвестувати в інноваційні стратегії маркетингу та просування. Зокрема, це може включати розвиток онлайн-продажів і використання цифрових платформ для безпосередньої комунікації з клієнтами. Цифровізація допомагає брендам зменшити витрати на традиційні канали збуту та адаптувати свої стратегії комунікацій під вимоги сучасного споживача.

Маркетингові комунікації повинні бути максимально прозорими щодо змін у цінах та умовах доставки, аби підтримувати довіру клієнтів. Чітка і відкрита комунікація щодо підвищення цін або змін у постачанні товарів допоможе зберегти лояльність споживачів і знизити ризик негативного сприйняття бренду. Важливими інструментами для компаній є соціальні мережі, чат-боти, а також онлайн-консультації, які дозволяють оперативно реагувати на питання та потреби клієнтів.

У відповідь на зміни митного регулювання бренди можуть використовувати митні пільги, передбачені торговими угодами між країнами, щоб знизити митні витрати і оптимізувати ланцюг постачання. Також важливим аспектом є здатність компаній швидко адаптуватися до змін у митних правилах і прогнозувати їх вплив на ціни та попит на продукцію.

Отже, зміни митного регулювання, зокрема підвищення митних тарифів, створюють нові виклики для брендів, однак вони також відкривають можливості для адаптації і розвитку інноваційних маркетингових стратегій. Тому важливо, щоб компанії, реагуючи на зміни в митних умовах, були готові до швидкої адаптації своїх маркетингових комунікацій та брендингу, аби зберегти свою

конкурентоспроможність і забезпечити стійке просування своїх товарів на міжнародних ринках.

Список використаних джерел:

1. Міністерство економіки України. (2024). Огляд торговельної політики: Зовнішньоекономічна діяльність України. <https://www.me.gov.ua>
2. Державна митна служба України. (2025). Інформація щодо змін у митному регулюванні та митних тарифах. <https://customs.gov.ua>
3. Торгово-промислова палата України. (2025). Митна політика та вплив на бізнес-середовище. <https://uccr.org.ua>
4. Міщенко Л.О., Міщенко Д.А. (2020). Маркетингове дослідження бізнес-середовища в Україні. Ефективна економіка. № 9. – <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8177>
5. Гетьманцев Д. (2023). Митна політика України: стратегічний розвиток в умовах євроінтеграції. Юридичний вісник України, №12, с. 25–28.
6. Котляр П. І. (2024). Адаптація маркетингових стратегій компаній до змін у зовнішньоекономічному середовищі. Економіка та держава, №7, с. 42–46.
7. Європейська Комісія. (2025). EU Customs and Trade Portal. https://ec.europa.eu/taxation_customs
8. United States Trade Representative. (2025). Trade Policy Agenda and Annual Report. Washington, D.C. <https://ustr.gov>
9. Deloitte. (2024). Global Trade Trends: Impact of Tariff Shifts on International Business. <https://www2.deloitte.com>

УДК 339.9

Хмарська І.А.,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки, обліку та підприємництва,

Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ТА СУЧАСНЕ БАЧЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ

У наш час, щоб досягти успіху на ринку, компанія повинна використовувати широкий спектр інструментів комплексу маркетингових комунікацій (КМК). Ці інструменти враховують специфіку пропонованої продукції, зміни в балансі конкурентних сил на ринку, особливості поведінки споживачів та загальні умови діяльності компанії.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин конкуренція є жорсткою, а тому успіх компанії все більше залежить від того, наскільки її товари та послуги виділяються серед інших ринкових пропозицій. Щоб гарантувати стабільний прибуток, компанія повинна мати глобальний вплив на внутрішнє та зовнішнє середовище. Саме тому комунікація, зокрема маркетинг, набуває все більшого значення.

Фахівці з маркетингу вважають, що кожна компанія повинна розробити певну систему комунікацій, але слід зазначити, що проблема розмежування багатьох термінів і понять, пов'язаних з маркетинговими комунікаціями, все ще залишається дискусійною в сучасній науковій літературі. Тому спочатку необхідно уточнити понятійний апарат, який буде використовуватися для визначення комплексу маркетингових комунікацій.

В умовах сьогодення, маркетингові комунікації займають центральне місце в конкурентній боротьбі. Зростаюча роль комунікацій у боротьбі за покупця зумовлена специфічними характеристиками маркетингового середовища на сучасному внутрішньому ринку. Вплив науково-технічного прогресу на сферу маркетингових комунікацій постійно зростає, що призводить до появи нових способів передачі інформації від компанії, зокрема Інтернет, мобільний зв'язок та ін. Однак темпи побудови відносин з ринком є надто повільними. Однією з причин є недостатньо ефективне використання маркетингового механізму в цілому та безсистемне застосування маркетингових комунікацій, зокрема, у господарській діяльності вітчизняних підприємств. Раціональне використання маркетингових комунікацій є основою для формування позитивного та стійкого іміджу підприємства. Це дозволяє підприємству отримати ринкову частку, зміцнити свої позиції по відношенню до товарів-замінників та полегшити доступ до фінансових ресурсів, інформації та робочої сили.

Щоб бути максимально ефективними, комунікаційні програми повинні розроблятися спеціально для кожного сегмента ринку або навіть для кожного окремого клієнта. У цьому випадку дуже важливими є пряма комунікація та зворотній зв'язок між компанією та її одержувачами (цільовою аудиторією).

Цільова аудиторія - це група людей, які отримують маркетингові повідомлення і мають можливість реагувати на них. Звичайно, можна використовувати різні засоби, щоб націлити маркетингове повідомлення на цільову аудиторію в найбільш ефективний спосіб. Наприклад, оббивка салону з використанням натуральної шкіри є своєрідним прикладом стійкого маркетингового повідомлення про те, що автомобіль є високоякісним.

Усі маркетингові комунікації спрямовані на вирішення конкретних завдань, які, в свою чергу, повинні відповідати завданням комунікаційної програми. Як правило, до таких завдань належать підвищення впізнаваності бренду, поширення інформації, покращення ринкової культури та створення позитивного іміджу компанії або її бренду. Кінцева мета будь-якої маркетингової комунікаційної стратегії - допомогти продавцю продати свій продукт і таким чином зберегти та/або розвинути свій бізнес [1, с. 163].

До загальних завдань комунікаційного комплексу компанії належать інформування цільової аудиторії про просування продукту, створення позитивного іміджу продукту/компанії та боротьба з конкурентами, що з'являються. В умовах постійного зростаючого конкурентного тиску та підвищення значення інших факторів конкуренції, окрім ціни, компанії недостатньо досягти успіху, створивши недорогий продукт, який відповідає потребам цільової аудиторії. Доцільно звернути особливу увагу на комунікаційну складову діяльності компанії. Сюди входить і комплекс просування. Основні елементи комплексу просування використовуються для виконання комунікаційних функцій інших елементів комплексу маркетингу. Комплекс просування створюється вже після того, як було визначено позицію товару/компанії на ринку та змодельовано комунікацію на рівні товару, ціни та дистрибуції. Просування можна розглядати як окремий етап маркетингових комунікацій, на відміну від традиційної атрибуції, яка розглядає його як частину комплексу маркетингу.

На завершення слід зазначити, що маркетингові комунікації відіграють важливе значення у сучасному суспільстві. Існує багато визначень системи маркетингових комунікацій, але загалом система маркетингових комунікацій - це цілеспрямована і комплексна взаємодія із зовнішнім і внутрішнім середовищем організації з метою досягнення ключових стратегічних цілей і вирішення оперативних завдань.

Список використаних джерел:

1. Хмарська І.А. Комплекс маркетингових комунікацій: сучасне бачення та проблемні питання. *Маркетингові інновації в економіці та бізнесі*. Хмельницький : ТОВ «Поліграфіст-2», 2013. С. 162–171.
2. Дейнега, І., Дейнега, О., Цип'ящук, К. Сучасні тренди розвитку торгівлі в Україні. *Via Economica*. Рівне, 2023 №2, С. 54-59. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2023-2-8>
3. Волкова Н. В., Гарькава В. Ф., Скороход І. П. Роль діджитал-процесів в інноваційному розвитку українського бізнесу: економічний аспект. *Zenodo*. Published May 1, 2023. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7908023>.

УДК 339.138

*Чабіна О. А.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Гридзук І. А.,
кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ЗНАЧЕННЯ БРЕНДУ ДЛЯ СТАРТАПУ ЯК ФАКТОР ПОДАЛЬШОГО ЗРОСТАННЯ

Стартапи нерідко недостатньо оцінюють стратегічну значущість побудови бренду, особливо якщо ключові компетенції засновників сконцентровані у технологічній сфері, а не у маркетингу чи продажах [1]. Ключова проблема полягає в тому, що на початковому етапі діяльності стартапу пріоритетними завданнями здебільшого прийнято вважати валідацію життєздатної бізнес-моделі, тоді як брендинг відходить на другий план. Саме тому, з метою досягнення точки беззбитковості в найкоротші терміни, стартапи залишають розвиток та стратегічне планування бренду поза увагою.

Водночас доцільно зазначити, що бренд як феномен виникає з моменту заснування компанії та продовжує існувати навіть після припинення її діяльності. Це пояснюється тим, що бренд існує насамперед в головах та серцях споживачів[2]. Бренд репрезентує сукупність того, що про компанію думають і говорять її споживачі. У свою чергу, думка споживачів на пряму залежить від проявів бренду:

- досвід користувача – сукупність вражень, емоцій та реакцій, які виникають у споживача внаслідок всіх взаємодій з продуктом;
- айдентика – візуальна система ідентифікації бренду, що включає сукупність графічних елементів, кольорової гами, типографіки та композиційних рішень, які забезпечують візуальну унікальність та впізнаваність бренду;
- назва та логотип – ключові ідентифікатори бренду;
- цінності – фундаментальні принципи та переконання, які визначають філософію бренду та його етичну платформу;
- тон комунікації – стилістика вербальної та невербальної взаємодії бренду з аудиторією;

При цьому, відповідальність за формування цих елементів лежить на компанії. Результати досліджень стверджують, що стартапи, незалежно від наявності формалізованої стратегії, мимовільно, беруть участь у побудові бренду з самого початку[3]. Покращуючи досвід користувача, стартапи паралельно будують сприйняття продукту їхньою цільовою аудиторією. Аналогічно,

працюючи над дизайном, стартап формує візуальну ідентичність, яка згодом стає невід'ємною частиною бренду і перетворюється в айдентику.

Продумана стратегія формування бренду потенційно здатна суттєво підвищити прибутковість стартапу. Зусилля з брендингу окупаються, оскільки вони підвищують впізнаваність бренду та призводять до позитивного ставлення до відповідних стартапів [4]. Проте на початкових етапах розвитку стартапу важливо сконцентруватися на створенні базових елементів брендингу, які відповідатимуть наявним ресурсам та нагальним потребам компанії. Це пояснюється тим, що мінімально життєздатний бренд повинен дати відправну точку для більш цілеспрямованого розвитку бренду і привести до найбільш важливих елементів [5]. Важливо зазначити, що бренд дуже погано піддається трансформаціям. Це яскраво ілюструє історія ребрендингу компанії Coca-Cola 1985 року, коли компанія запровадила "New Coke" зі зміненою формулою напою. У цьому контексті більш раціональним підходом видається визначення ключових компонентів бренду на початкових етапах з подальшою їх адаптивною еволюцією відповідно до змін у бізнес-середовищі. Добре узгодженні між собою прояви бренду створюють ефект синергії, що у перспективі сприяє більш ефективному масштабуванню бізнесу.

Результати дослідження свідчать про необхідність інтеграції брендингу в загальну стратегію розвитку стартапу з ранніх етапів його функціонування. Рекомендованим підходом є формування основних елементів бренду паралельно з процесом валідації продукту та бізнес-моделі, що дозволить забезпечити узгодженість між ціннісною пропозицією компанії та її сприйняттям споживачами.

Список використаних джерел:

1. DiResta R., Forrest B., Vinyard R. *The Hardware Startup* June 2015: First Edition p. 284p.
2. Почни з Чому Сінек С. переклад з англійської Вишенська В. Видавництво "Основи" 2015 р. 224 с.
3. Vidhi Chaudhri, Jason Pridmore & Carola Mauck (2022) *Assembling the Start-up Brand: A Process Framework for Understanding Strategic Communication Challenges*, *International Journal of Strategic Communication*, 16:2, 206-221
4. Uka, Melisa, "Start-ups through the Lens of Marketing: The importance of Branding for Start-ups and Brand Awareness" (2020). Thesis. Rochester Institute of Technology
5. Gardner J., Cooper B. *Entrepreneur's Guide To The Lean Brand: How Brand Innovation Builds Passion, Transforms Organizations and Creates Value* 2014 338 p.

СЕКЦІЯ 11

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ

УДК 659.1:658.8

Абкадинова Н. Р.

здобувач вищої освіти,

науковий керівник: Боднар О.В.,

доктор економічних наук, професор,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВИКОРИСТАННЯ ЛІДОГЕНЕРАЦІЇ У МАРКЕТИНГУ ПІСЛЯПРОДАЖНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

Лідогенерація – це ефективний інструмент цифрового маркетингу, він дозволяє компаніям залучати потенційних клієнтів прямо через рекламні оголошення. Різниця лідогенерації від інших маркетингових інструментів полягає у тому, що вона залучає споживачів залишати свої контактні дані під час їхнього відвідування сайту або соціальних мереж. В контактній формі, як правило, міститься персональна інформація (ім'я, вік, стать, електронна адреса пошти, номер телефону та інше).

Метою дослідження є аналіз використання лідогенерації у маркетингу післяпродажного обслуговування, визначення їхнього впливу на залучення та утримання клієнтів, а також оцінка переваг цього інструменту для покращення взаємодії з аудиторією та оптимізації процесів обслуговування.

Взаємодія з клієнтами через лідогенерацію в післяпродажному маркетингу є високоефективним інструментом, оскільки клієнт, який вже зробив першу покупку, зазвичай демонструє лояльність до бренду. Перед ухваленням рішення щодо придбання товару, споживач здійснює аналіз товару за кількома критеріями, при цьому обираючи компанію, якій найбільше довіряє. Якщо споживач уже придбав певний продукт, він з більшою ймовірністю зверне увагу на супутні товари, які відповідають його потребам. Наприклад, після покупки автомобіля Фольксваген клієнт може бути зацікавлений у зимових шинах цієї марки. Такі пропозиції є релевантними для споживача, що підвищує ймовірність повторної покупки та, відповідно, ймовірність того, що він залишить свої дані у контактній формі [1, с. 49-50].

Нами було досліджено основні переваги генерації лідів у маркетингу післяпродажних послуг, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності, зміцненню лояльності клієнтів та збільшенню доходу (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги використання генерації лідів у післяпродажному обслуговуванні

Конкурентна перевага	Утримання клієнтів	Зростання доходу
Раннє залучення лідів підвищує конкурентоспроможність, збільшуючи коефіцієнт конверсії та лояльність клієнтів. Клієнти відчують зв'язок із компанією завдяки попередній покупці.	Збільшення рівня утримання клієнтів підвищує їхню довічну цінність. Генерація лідів сприяє збору даних потенційних покупців, що забезпечує кращу видимість клієнтів та безперервну комунікацію.	Післяпродажне обслуговування є одним із ключових чинників загального доходу компаній, що пропонують товари тривалого користування (автовиробники), сервісні компанії, а також бізнеси у сфері B2B.

Джерело: складено автором за даними внутрішньої документації Volkswagen AG

В результаті дослідження встановлено, що використання лідогенерації в післяпродажному маркетингу дає підприємству змогу створювати унікальну цінність для своїх клієнтів. Крім того, на основі зібраної інформації компанія може глибше розуміти свою цільову аудиторію та ефективніше розширювати ринковий потенціал.

Існує значна кількість інструментів для лідогенерації у післяпродажному маркетингу, серед яких можна виділити соціальні мережі, пошукові системи, email-маркетинг, вебінари, партнерські програми, контент-маркетинг, месенджери, а також платформи для автоматизації маркетингових процесів і CRM-системи, що сприяють ефективному збору та обробці лідів. Згідно результатів опитування маркетологів, які спеціалізуються на онлайн торгівлі, 68% респондентів зазначили, що використання реклами в соціальних мережах значно сприяло підвищенню ефективності процесу лідогенерації [2].

Нами було розглянуто особливості використання найбільш поширених платформ для лідогенерації (табл. 2).

Таблиця 2

Особливості використання платформ для лідогенерації.

Платформи лідогенерації	Особливості використання
Meta Ads	Найпопулярніший формат для збору лідів у соцмережах. Показується у Facebook, Instagram та Messenger Вбудовані форми, які автоматично заповнюються даними з профілю користувача.
TikTok Ads	Орієнтовані на молоду аудиторію. Вбудована форма збору контактів у рекламні відео TikTok. Автоматичне заповнення форми користувацькими даними.
Youtube Ads	Лідогенерація у відеореklamі YouTube. Показується в YouTube Ads. Відкривається форма для збору лідів прямо під відео.

LinkedIn Ads	Найкращий вибір для B2B-реклами Аудиторія LinkedIn характеризується високим рівнем платоспроможності, що зумовлено переважною присутністю професійно зайнятих осіб і власників бізнесу. Підходить для вебінарів, консультацій, демонстрацій продуктів.
Google Ads	Лідогенерація у контекстній рекламі Google. Додає форму збору контактів безпосередньо в рекламу. Користувач може залишити заявку, не переходячи на сайт.

Джерело: складено автором на основі [3]

Таким чином, в результаті проведеного дослідження було виявлено, що генерація лідів відіграє важливу роль у покращенні взаємодії між компанією та її клієнтами в контексті післяпродажного обслуговування, а також сприяє зміцненню лояльності до бренду. Застосування генерації лідів у післяпродажному маркетингу має низку переваг, зокрема, у збільшенні ймовірності того, що клієнти звертатимуть увагу на оголошення, що містять впізнавані елементи бренду. Це, в свою чергу, сприяє тому, що більше споживачів залишають свої контактні дані, що свідчить про підвищений рівень зацікавленості, тобто ці споживачі можуть бути класифіковані як «теплі ліди». До додаткових переваг належить спрощення процесу ідентифікації та сегментації цільової аудиторії, оскільки дані клієнтів, які вже здійснили покупку, зберігаються в системах компанії, що дозволяє оперативно здійснювати подальшу взаємодію. Важливою особливістю генерації лідів у післяпродажному маркетингу є також те, що після здійснення покупки споживачі можуть потребувати додаткових послуг, таких як технічне обслуговування, ремонт або оновлення продуктів, що відкриває нові можливості для залучення та утримання клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Arianna Di Vittorio, Di Gioia Vito Alessandro. How lead generation can be the link between marketing and sales through the customer experience? A case study of Talentia Software Italy. *European Scientific Journal*. 2020 рік, 31 грудня. URL: <https://surl.lu/eslwrm>
2. Josh Howarth. 77+ Lead Generation Statistics & Trends (2025). 2025. URL: <https://surl.lu/agrfgb>
3. The Ultimate Guide to Social Media Lead Generation. Driftrock. (n.d.). URL: <https://surl.lu/stycsz>

УДК 65.01: 004.7

*Бегун С.І.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки і торгівлі,
Волинський національний університет імені Лесі Українки*

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

У сучасному світі, де технологічний прогрес відзначається швидкими темпами, підприємства стикаються з новими викликами та можливостями. Одним із ключових факторів, що визначають успішність сучасних організацій, є здатність інтегрувати цифрові інструменти, сприяючи підвищенню ефективності бізнес-процесів. Цифрові технології не лише оптимізують внутрішні операції підприємств, але й відкривають нові можливості для розвитку та впровадження інновацій. Метою даної статті є аналіз впливу цифрових інструментів на функціонування бізнесу, виявлення найбільш ефективних рішень, необхідних для досягнення максимальних результатів, а також розгляд того, як ці інструменти сприяють адаптації компаній до змінюваних умов сучасного бізнес-середовища.

Цифрові інструменти виступають ключовим елементом для оптимізації різноманітних бізнес-процесів. Вони включають широкий набір технологій та програмних рішень, що варіюються від автоматизації облікових операцій до застосування штучного інтелекту для обробки та аналізу великих обсягів даних. Однією з основних переваг цифрових інструментів є їх здатність значно знижувати операційні витрати, прискорювати процес прийняття управлінських рішень і забезпечувати високу точність і прозорість у всіх аспектах діяльності підприємства.

Важливою та необхідною умовою використання цифрових інструментів є цифрова трансформація кожного окремого бізнесу та економіки країни в цілому.

Щодо успішної реалізації процесу цифрової трансформації, що потребує значної зосередженості та уваги, зусиль та ресурсів, перш за все необхідно чітко визначити його ціль і розуміти завдання, що поставлені [1, с. 213].

Попри високий рівень цифровізації в окремих секторах економіки, в державному секторі цей процес залишається на низькому рівні. Однією з головних проблем є відсутність власних платіжних систем в Україні, що змушує користуватись іноземними аналогами. Однак українська цифрова економіка має потенціал зайняти гідне місце на світовій арені. За останні роки майже 60%

бізнесів впровадили цифрові технології, 20% тільки починають освоювати їх, а 3–4% компаній повністю діджиталізовані.

Як показує світовий досвід цифровізації, в усіх країнах практично однакові тенденції: повна цифровізація бізнес-середовища за наступні 5 років. Перші кроки у діджиталізації соціальної сфери та державних послуг є пріоритетними [2, с. 106].

Успішне управління бізнесом залежить від ефективної комунікації та проектного менеджменту. Цифрові інструменти, такі як Trello, Asana та Slack, оптимізують планування і координацію, дозволяючи командам працювати з різних локацій. Автоматизація фінансових процесів через програми, як QuickBooks чи 1С, значно знижує ймовірність помилок і скорочує час на рутинні завдання, забезпечуючи прозорість фінансової звітності в реальному часі. Це дозволяє компаніям ефективно моніторити фінансові показники та покращувати внутрішні процеси.

Цифрові інструменти маркетингу, такі як Google Analytics, Mailchimp, Hootsuite і Facebook Ads, дозволяють компаніям здійснювати точний аналіз ефективності маркетингових кампаній та оптимізувати стратегії взаємодії з клієнтами. За допомогою збору та аналізу великих обсягів даних, маркетологи можуть створювати персоналізовані пропозиції, що підвищують ефективність рекламних кампаній. Це забезпечує досягнення цільових аудиторій з мінімальними витратами. В умовах розвитку електронної комерції платформи, як Shopify, Magento і WooCommerce, дозволяють створювати ефективні онлайн-магазини з інтегрованими інструментами для управління замовленнями та платежами. Вони сприяють оптимізації процесів продажу та знижують витрати на фізичні точки продажу, розширюючи клієнтську базу.

Економічні, соціальні та політичні виклики зумовили потребу в реформуванні малого бізнесу через цифровізацію бізнеспроцесів, що сприяє швидкому відновленню економіки. Цифрові технології покращують доступ до даних і взаємодію між клієнтами, співробітниками та постачальниками, знижуючи трансакційні витрати і збільшуючи обсяги товарообігу. Ступінь цифровізації малих підприємств визначає їх здатність ефективно реагувати на економічні чи соціальні кризи, такі як пандемії чи військові конфлікти.

цифровізація може покращити роботу власникам малого бізнесу в забезпеченні продуктивності та впровадження відповідних стратегій для задоволення потреб та очікувань зацікавлених сторін, клієнтів і співробітників за допомогою використання інноваційних цифрових технологій [3].

Хмарні технології, як Google Drive, Dropbox і Amazon Web Services, дозволяють бізнесам зберігати великі обсяги даних без інвестицій у фізичні

сервери, забезпечуючи доступ до інформації з будь-якого місця і в будь-який час. Вони підвищують безпеку та зручність, що особливо важливо для компаній з великою кількістю даних або віддаленими працівниками. Цифрові інструменти не лише автоматизують рутинні процеси, але й створюють можливості для інновацій, даючи змогу компаніям швидше реагувати на зміни та адаптувати стратегії. Однак їх впровадження потребує значних ресурсів, адаптації персоналу і зміни корпоративної культури, а також забезпечення безпеки даних. Витрати на навчання та модернізацію інфраструктури є важливими аспектами цього процесу.

Цифрові інструменти оптимізують бізнес-процеси, знижують витрати та покращують комунікацію, забезпечуючи гнучкість на ринку. Однак для їх успішного впровадження компанії повинні інвестувати в навчання персоналу, модернізацію інфраструктури та забезпечення безпеки даних, що стане основою їхнього довгострокового розвитку.

Список використаних джерел:

1. Євтушенко Н., Стеценко Д. (2024). Цифрова трансформація бізнесу в умовах війни в Україні: виклики та можливості. *Економічний простір*, (191), 211-216. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-34>
2. Шостак Л.В., Слободянюк О.В. (2021). Перспективи розвитку вітчизняного бізнесу за умов цифровізації. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 70. ст. 104-110.
3. Іжевський П., Самарічева Т., Кудельський В. (2024). Цифрові інновації в розвитку малого бізнесу. *Економіка та суспільство*, (63). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-78>

УДК 339.13:338.43

Беженар І.М.,

кандидат економічних наук, ст. дослідник,

старший науковий співробітник,

ННЦ “Інститут аграрної економіки”

МАРКЕТИНГ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Сучасна аграрна економіка функціонує в умовах глобалізації та цифровізації, що призводить до трансформації традиційних каналів збуту агропродукції, зростання популярності електронної комерції та спеціалізованих маркетплейсів. Відповідно до теорії трансакційних витрат, електронна комерція

мінімізує витрати на пошук інформації та укладання угод, що особливо актуально для малих і середніх агровиробників. Крім того, концепція «direct-to-consumer» базується на принципах поведінкової економіки, де скорочення ланцюга посередників підвищує ефективність ринкових взаємодій [1].

У сучасних умовах цифрові платформи відіграють важливу роль у дистрибуції продукції, спрощуючи процес взаємодії між виробниками та кінцевими споживачами. Основні платформи та моделі роботи включають власні інтернет-магазини агропідприємств (direct-to-consumer/безпосередньо споживачеві (D2C) – дозволяють фермерам контролювати ціноутворення та брендинг), глобальні (Amazon, eBay) та локальні маркетплейси (Rozetka, OLX, Prom.ua, фермерські онлайн-ринки) – забезпечують доступ до масштабної аудиторії, але потребують адаптації до алгоритмів платформ, B2B-платформи для гуртових закупівель (AgroMarket, Agro-Sells – оптимізують гуртові закупівлі через автоматизацію документообігу). Переваги e-commerce у збуті агропродукції включають зменшення витрат на посередників, що збільшує маржинальність продажів, розширення географії збуту, автоматизація замовлень та обслуговування клієнтів, зокрема через CRM-системи та чат-боти, швидкість адаптації цінової політики відповідно до ринкових змін [2, 3].

До прикладу інфляція 2023 року сприяла зростанню популярності локальних ринків і онлайн-платформ у Західній Європі, але цей тренд не був універсальним для всіх країн і соціальних груп. Серед платформ набула значної популярності в останні роки La Ruche Qui Dit Oui! – французька платформа, заснована у 2011 році, яка з'єднує локальних фермерів із споживачами через систему “вулів” (локальних точок збору). Споживачі замовляють продукти онлайн, а фермери доставляють їх у визначені місця. Тобто це онлайн-платформа для прямих продажів від фермерів до споживачів. Інструменти: система передзамовлень (щотижневі корзини – споживачі обирають сезонні продукти (фрукти, овочі, м'ясо, молочні продукти тощо), які фермери готують лише після підтвердження замовлення, що зменшує втрати), мобільний додаток, соціальні мережі для комунікації з клієнтами (для залучення клієнтів, інформування про продукти та побудови спільноти). Понад 1000 локальних фермерів підключено до системи. Зростання обсягів продажів – на 25% після пандемії [4].

Проте існують і перешкоди, зокрема це логістичні труднощі, пов'язані з доставкою свіжої продукції; відсутність цифрової грамотності та часу серед частини фермерів для ведення інтернет магазину чи соціальних мереж, що передбачає постійне додавання контенту та комунікації з споживачами; конкуренція зі сторонніми продавцями, що реалізують аналогічну продукцію.

Однак незважаючи на окремі виклики продаж через інтернет аграрної продукції поступово зростає. А цифрові технології у маркетингу дозволяють не лише ефективніше рекламувати продукцію, а й моніторити ринок через аналітичні інструменти (Google Trends, SEMrush, Ahrefs), прогнозувати попит залежно від сезонності, погодних умов, економічної ситуації та оптимізувати ланцюги постачання за допомогою маршрутних алгоритмів і динамічного управління запасами, мінімізувати ризики. Використання штучного інтелекту та великих даних (Big Data) сприяє покращенню прийняття управлінських рішень у сфері агробізнесу шляхом аналізу поведінки споживачів (вивчення історії покупок, активності на сайтах, інтересів у соціальних мережах), сегментації на основі демографічних, соціальних та економічних факторів для персоналізованих рекомендацій щодо закупівель, формування динамічного ціноутворення, що враховує поведінкові патерни споживачів [5].

Також варто зазначити, що в умовах нестабільного ринку довіра до бренду стає одним із ключових факторів ухвалення рішень про покупку. Соціальні мережі та контент-маркетинг дозволяють агробізнесу будувати репутацію, формувати лояльну аудиторію та ефективно комунікувати зі споживачами. До прикладу, вже зараз Facebook, Instagram – основні майданчики для просування окремих видів продукції; YouTube, TikTok – інструменти для можливого візуального представлення бренду через відеоконтент; LinkedIn – платформа для B2B-взаємодії, яку теж можна використовувати для партнерських продажів; Telegram, Viber – канали для швидкої комунікації та програм лояльності.

Контент-маркетинг у сфері агробізнесу включає експертні матеріали (статті, блоги, відео про процес вирощування, органічні підходи та відео-екскурсії на ферми), що формує довіру; історії успіху фермерів, які демонструють ефективність технологій чи унікальність продукту; проведення онлайн-акцій та розіграшів, що підвищують залученість клієнтів; публікація відгуків покупців та відеорепортажів процесу виробництва.

Digital-інструменти для контент-маркетингу передбачають SEO-просування агробренду через блогінг, Email-маркетинг із персоналізованими пропозиціями, колаборації з агроінфлюенсерами та локальними блогерами. Цифровізація аграрного маркетингу – це не лише технологічний тренд, але й стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності агросектору в умовах невизначеності.

Отже, цифровий маркетинг суттєво змінює правила гри у збуті агропродукції, однак потребує розвитку цифрової інфраструктури та освітніх програм для фермерів на рівні держави. Електронна комерція відкриває нові можливості для реалізації продукції без посередників, використання Big Data

дозволяє більш точно прогнозувати ринкові тенденції, а соціальні мережі формують довіру та взаємодію зі споживачами, але ці підходи потребують інтеграції CRM-систем, колаборації з агроінфлюенсерами. Успішна інтеграція digital-інструментів у маркетингову стратегію агробізнесу дає змогу не лише адаптуватися до нестабільності ринку, а й створювати довгострокову конкурентну перевагу, проте потребує подальших досліджень впливу кібербезпеки на електронну торгівлю агропродукцією тощо.

Список використаних джерел:

1. Чухно А. А., Леоненко П. М., Юхименко П. І. *Інституціонально-інформаційна економіка: підручник*. Київ: Освіта, 2010. 687 с.
2. Zeng, Y., Jia, F., Wan, L., & Guo, H. (2017). E-commerce in agri-food sector: a systematic literature review. *International Food and Agribusiness Management Review*, 20(4), 439-460.
3. Li, J., Yan, X., Li, Y., & Dong, X. (2023). Optimizing the Agricultural Supply Chain through E-Commerce: A Case Study of Tudouec in Inner Mongolia, China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(5), 3775.
4. Kanagavalli, G., Arumugam, U., Jarinaa, B., & Manida, M. (2024). Exploring the Growth of E-commerce in the Agricultural Products Sector: A Case Study of India. *Recent Trends in Data Mining and Business Forecasting*, 32-39.
5. Офіційний сайт La Ruche Qui Dit Oui! URL: <https://laruchequiditoui.fr/fr>

UDC 005.93:004.9

Biliavska Yu.,
PhD in Economics, Associate Professor
of the Department of Management,
State University of Trade and Economics
Horodnycha D., student
State University “Kyiv Aviation Institute”

ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT IN THE ERA OF DIGITALIZATION

The modern development of information technology and globalization processes have contributed to the spread of remote and hybrid forms of employment. The COVID-19 pandemic has significantly accelerated this process, forcing businesses to adapt to new business conditions. Human resource management in such conditions

requires specific methods and approaches to the implementation of digital technologies aimed at: increasing work efficiency, motivating employees and preserving the corporate culture of the enterprise. Let us consider this toolkit in more detail.

1. Communication and coordination: use of specialized video conferencing platforms (Zoom, Microsoft Teams, Google Meet, Webex, Skype); task and project management tools (Trello, Asana, Jira, ClickUp, Monday.com) to control the execution of work; clear regulation of work processes and standards of interaction between employees, including the creation of certain internal regulations and corporate policies; use of corporate chats (Slack, Microsoft Teams, Discord, Mattermost) for the prompt exchange of information and their integration with other tools; regular online meetings to discuss key issues, conduct retrospectives and feedback; use of electronic document management and CRM systems (Salesforce, Bitrix24, HubSpot) for centralized management of work processes.

2. Motivation and support of the company's corporate culture: implementation of gamification and reward systems (ratings, employee awards, bonuses for achievements, a system of virtual badges); organization of online events to support team spirit (virtual coffee breaks, joint trainings, contests, quests, thematic events, corporate chats on informal topics); flexible performance-based bonus systems, including: individual bonuses, group incentives, tangible and intangible rewards; providing opportunities for career growth and competence development through internal programs: training, professional courses, certification programs; use of corporate tools to increase employee engagement (internal social networks, online forums, newsletters, interactive feedback platforms).

3. Performance monitoring and feedback: use of time tracking software (Toggl, Clockify, Hubstaff, RescueTime, TimeDoctor); regular reports and performance evaluation of employees, taking into account individual and team KPIs and OKRs (Objectives and Key Results); online surveys on employee satisfaction with working conditions, engagement and motivation; use of artificial intelligence to analyze task performance, forecast productivity and automate routine processes; implementation of 360-degree feedback (anonymous evaluation by colleagues, managers, and subordinates).

4. Staff training and development: organization of webinars, online courses, master classes, participation in international conferences; provision of access to learning platforms (Coursera, Udemy, LinkedIn Learning, Skillshare, edX, Khan Academy); development of individual development programs for employees, including personal career plans; implementation of mentoring programs for new employees and mentoring for talented employees; regular attestation and certification to assess the level of knowledge and skills of staff, which helps to improve their skills.

5. Psychological support and work-life balance: implementation of mental health programs (online consultations with psychologists, corporate support programs, emotional support groups); flexible work schedule, possibility of independent planning of working hours, transition to a 4-day work week; encouragement of work-life balance through corporate initiatives, including paid breaks, vacations and health days; organization of corporate wellness programs (online yoga, meditation, sports challenges, access to fitness facilities, corporate health clubs, etc.

Effective HR management in the digital age requires an integrated approach that includes the use of both digital technologies and a clear organization of communication processes, as well as the development of motivational and educational programs. The use of appropriate methods helps to maintain the efficiency of the enterprise, increase employee satisfaction with the work performed, and maintain the corporate culture of the enterprise at the proper level. Another important aspect is the psychological support of employees, as well as the creation of conditions for maintaining work-life balance, which helps to reduce stress and increase productivity.

References:

1. Biliavskyi, V., Biliavska, Y., Umantsiv, Y., Shestack, Y., Zhurba, O. & Khavanov, A. (2024). *Digital Technologies in the Financial Sector of the Economy. Financial and credit activity problems of theory and practice*, 4 (57), 171–183.
2. Vlasenko T. (2024). *Enterprise personnel management in the digital economy: efficiency factors and features of support. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 9. (3), 270–274. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-47>.

УДК: 005.12:004.7

Бовт Н.О.,
здобувач вищої освіти
науковий керівник: **Бурбело Н.О.,**
старший викладач,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ МЕТОДІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ

Стрімкий цифровий та технологічний розвиток світу створює все більше можливостей для компаній, змушуючи їх адаптуватися та впроваджувати нововведення у свої бізнес-процеси. Цифрова трансформація відкриває нові можливості для менеджменту, науковці досліджують та створюють нові методології та технології, які впроваджують в управлінські процеси для їх

оптимізації. Оскільки зі швидкою цифровою трансформацією старі методи менеджменту стають неефективними, уповільнюють управлінські процеси та зменшують конкурентоспроможність компанії. Через це більшість новітніх методів менеджменту фокусується саме на покращенні ефективності управлінських процесів. Впровадження сучасних методів менеджменту дозволяє отримати такі переваги при керуванні управлінськими процесами, як: 1) забезпечення постійного процесу вдосконалення, через пришвидшення процесів комунікації, планування та розробку нових продуктів; 2) зменшення ризиків за допомогою чітко визначених поступових етапів та циклів нововведень; 3) покращення згуртованості колективу, збільшення залученості працівників у робочі процеси та заохочення їх до творчості; 4) зменшення витрат завдяки усуненню неефективних процесів та оптимізації додатково залучених ресурсів; 5) покращення відкритості та довіри у колективі, що збільшує мотивацію працівників, їх бажання до власного розвитку та розвитку компанії; 6) збільшення адаптивності та гнучкості компанії, що дозволяє швидко реагувати на зміни середовища, уникаючи небажаних додаткових витрат; 7) орієнтація на цільового споживача, що дає змогу знайти та проаналізувати кращі методи комунікації; 8) прийняття рішень на основі аналізу даних для досягнення високої якості продукту. 9) чітка і правильна постановка цілей та вимірювання успіху, що дозволяє спрямувати діяльність підприємства у правильно русло [1].

До найбільш актуальних та популярних інноваційних методів менеджменту, які підприємства часто використовують для отримання вказаних переваг, можна віднести: Agile методології, Lean Management, Scrum, 6 Sigma, 5S, Design Thinking, PDSA, Кайзден, Гібридна модель менеджменту, Open innovation model, Business Model Canvas, OKR, 3C, SWOT, PEST аналіз на інші [2]. Важливий вплив також мають технології інноваційного менеджменту, які є інструментами для реалізації методів управління інноваціями. Інноваційні технології менеджменту оптимізують та автоматизують бізнес-процеси, що дозволяє зберегти час та ресурсні витрати компанії та управлінця. Часто однією з головних цілей впровадження сучасних технологій, як відповідно і методів менеджменту, є покращення продуктивності працівників, полегшуючи їх робочі процеси та звільнюючи час для особистого та професійного саморозвитку. Застосування нових технологій збільшує мотивацію працівників та надихає на творчість, що призводить до нових цінних рішень для компанії. Можна виокремити такі ефективні цифрові технології менеджменту як: CRM-, ERP-системи, Big Data та різноманітні аналітичні платформи як Google Trends, III, VR, Blockchain, RPA та інші [3].

Ефект від впровадження новітніх методів та технології може бути не одразу, а через деякий період часу, особливо це стосується зміни фінансових показників, таких як: рівень дохідності підприємства. Зміну ефективності управлінських процесів можна відслідкувати за допомогою внутрішньокорпоративних показників, таких як: кількість зроблених задач, витрачений час працівників на завдання, їх співвідношення для порівняння ефективності роботи до застосування інноваційних методів та технологій менеджменту. Також за допомогою емпіричних методів менеджер може дослідити настрій працівників, їх мотивацію та залученість у робочі процеси. Крім вказаних вище показників важливо звертати увагу на зміну витрат компанії після зміни управлінських методів, оскільки інвестування у технології менеджменту може значно зекономити кошти компанії, а особливо зменшити виробничі та адміністративні витрати. Наприклад інвестування в такі технології як Big Data, ERP – системи допоможе збільшити валовий та чистий прибуток підприємства завдяки автоматизації та оптимізації бізнес-процесів. Через кілька років підприємство також зможе бачити збільшення показників дохідності, завдяки покращення ефективності та якості бізнес-процесів підприємства, що буде очевидною заслугою використання цифровізації методів та технології менеджменту.

Отже, перехід підприємства на цифрову трансформацію управлінських методів та технології не завжди є простим і має свої складнощі, але попри це надає бізнесу багато можливостей для успішного розвитку та зростання, збільшуючи ефективність бізнес-процесів.

Список використаних джерел:

1. Бугріменко Р.М., Смірнова П.В. Вплив розвитку цифрової трансформації на діяльність підприємства, 2024.— URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-29>
2. Управлінські інновації: сутність, різновиди, механізм розробки / А. В. Осокіна, Н. С. Сергієнко // Молодий вчений. - 2017. - № 10. - С. 973-977. - http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_10_221
3. Від інновацій до успіху: Ключові технології для сучасного бізнесу. URL: https://sitniks.ua/blog_post/vid-inovtziy-do-uspyhu/

УДК 336.74

Крук О. М.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва,*
Борисова С. Є.,
*доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, банківської справи та підприємництва,
Донбаська державна машинобудівна академія*

РОЛЬ СТЕЙБЛКОЇНІВ ТА ЦИФРОВИХ АКТИВІВ У ГЛОБАЛЬНІЙ ТОРГІВЛІ

Розвиток фінансових технологій значно змінив ландшафт глобальної економіки. Виникнення стейблкоїнів і цифрових активів можна вважати однією з найцікавіших інновацій, яка надає нові можливості для оптимізації фінансових потоків, зниження ризиків та покращення результативності глобальних торговельних операцій. Цифрові активи допомагають зберегти стабільність в умовах високої волатильності ринку, через їхню здатність забезпечувати сталість у фінансових операціях, знизити ризики, пов'язані з волатильністю традиційних валют і криптовалют [1]. Вони відкривають нові можливості для швидких і дешевих транзакцій, полегшують міжнародні розрахунки, покращують доступ до фінансування та інвестицій.

Стейблкоїни – це вид криптовалют, чия вартість прив'язана до стабільних активів, таких як фіатні валюти, золото, товари або які управляються за допомогою алгоритмів [2]. Вони забезпечують більшу стабільність курсу в порівнянні з іншими криптовалютами, які схильні до високої волатильності. Наприклад, стейблкоїни, такі як Tether (USDT) або USD Coin (USDC), зазвичай прив'язані до долара США 1:1, що знижує ризики для підприємств, які мають справу з криптовалютами, забезпечує стабільність цін на рівні реальних активів. Стейблкоїни суттєво впливають на світову економіку, покращуючи міжнародну торгівлю завдяки стабільності курсу. Прив'язка до надійних активів усуває валютні коливання, створюючи передбачуване середовище для транскордонних операцій. Вони оптимізують міжнародні розрахунки, збільшуючи ліквідність ринків і зменшуючи транзакційні витрати. Саме ця стабільність захищає підприємства від фінансових потрясінь, допомагаючи їм зберігати стійкість у волатильному глобальному середовищі.

Імплементация стейблкоїнів у міжнародні розрахунки усуває потребу валютної конвертації, трансформуючи фінансові стратегії підприємств з інтенсивною транскордонною діяльністю. Даний інструмент мінімізує комісійні

витрати, характерні для традиційних валютних операцій, та спрощує міжнародну економічну взаємодію. Як наслідок, підвищується рентабельність зовнішньоекономічної діяльності та оптимізуються глобальні фінансові потоки. Такий підхід дозволяє бізнесам зберігати ефективність фінансового управління та мати доступ до ліквідних активів, які можуть бути використані для нових інвестицій чи оперативного фінансування [3].

Здійснення платіжних операцій через блокчейн дає змогу забезпечити швидкі, дешеві та безпечні перекази між міжнародними партнерами у глобальному просторі. Якщо компанії мають глобальну мережу постачальників та покупців, то вони можуть значно знизити витрати на перекази та зменшити час очікування платежів.

Цифрові активи – це будь-які активи, представлені в цифровій формі (включають криптовалюти, токени, цифрові облігації, цифрові моделі, цифрові товари і т.п.). Вони є основою нової фінансової екосистеми, яка здатна трансформувати традиційний фінансовий сектор [1].

Цифрові активи сприяють диверсифікації інвестицій, розширенню можливостей для фінансування, забезпеченню прозорості та безпеки, впровадженню інноваційних бізнес-моделей. Торговельні підприємства використовують цифрові активи для зменшення ризиків та збільшення доходності своїх інвестиційних портфелів. Зростання популярності цифрових активів відкриває нові можливості для залучення фінансування: через токенизацію активів та випуск цифрових облігацій компанії можуть залучати кошти з різних джерел, що дозволяє їм знизити залежність від традиційних фінансових установ. Технологія блокчейн, що лежить в основі цифрових активів, забезпечує прозорість, контроль і безпеку угод, надійний облік і верифікацію транзакцій, знижує ризики шахрайства. Цифрові активи сприяють розвитку інноваційних бізнес-моделей, торговельні підприємства можуть інтегрувати їх у свої фінансові операції для отримання додаткових джерел доходів.

З розвитком блокчейн-технологій та збільшенням рівня інтеграції цифрових активів у глобальну економічну інфраструктуру зростатиме їхній вплив на міжнародну торгівлю. Важливими аспектами, які потребують подальших досліджень, є: регулювання криптовалютних ринків і вплив законодавчих змін на їхнє використання, підвищення прозорості та захисту від шахрайства в операціях з цифровими активами, інтеграція з традиційними фінансовими інститутами та банками для полегшення доступу до цифрових активів на міжнародних ринках.

Стейблкоїни та цифрові активи стали важливими елементами глобальної торгівлі. Вони пропонують значні переваги, такі як зниження витрат на

транзакції, забезпечення стабільності та можливості для диверсифікації активів. У майбутньому ці технології зможуть трансформувати міжнародну торгівлю, створюючи нові можливості для зростання та розвитку. Однак для забезпечення ефективного використання цих технологій необхідно вирішувати питання регулювання та забезпечення безпеки операцій на криптовалютних ринках.

Список використаних джерел:

1. Гава В., Гапонюк М. Цифрові фінансові активи: визначення та класифікація. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 3. С 238-246. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.238>.
2. Основні типи стейблкоїнів, які вам потрібно знати у 2025 році. URL: <https://www.kucoin.com/uk/learn/crypto/all-you-need-to-know-about-stablecoins>
3. Пугач Ю. В. Від ризиків до можливостей: стейблкоїни як інноваційний фінансовий інструмент. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2024. Том 35(74). № 4. С. 38-44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/74-4-7>

УДК 004.4:005.8

Бортнікова М.Г.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Малиновська Ю.Б.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,
Національний університет «Львівська політехніка»

ІНТЕГРАЦІЯ ІНСТРУМЕНТІВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

Використання інструментів штучного інтелекту (ШІ) в управлінні проєктами стає дедалі актуальнішим і має значний потенціал для оптимізації різних аспектів проєктної діяльності. На сьогоднішній день існує значна кількість ШІ-інструментів для управління проєктами, які пропонують різноманітні функції, включаючи прогнозування, автоматизацію завдань, аналізування ризиків, оптимізацію ресурсів та покращення комунікації.

Серед ключових інструментів та платформ, що використовують ШІ в управлінні проєктами доцільно виокремити наступні:

- Asana (рекомендації щодо продуктивності та автоматизації робочих процесів).
- ClickUp (відповіді на запитання про проєкти, створення звітів тощо).

- Wrike (прогнозування проєктних ризиків та оптимізація бізнес-процесів).
- Hive (планування проєктів на основі текстових запитів та автоматизація завдань).
- Forecast (управління ресурсами, складання бюджетів та прогнозування).
- Taskade (управління завданнями, їхня пріоритизація та пошук інформації).
- Motion (автоматичне планування розкладу, пріоритизація завдань та управління часом).
- Notion AI (створення документів, автоматизація оновлень та управління спринтами).
- Microsoft Project (покращення планування, розкладу та управління ресурсами).
- Jira (аналіз даних, автоматизація робочих процесів та прогнозування).

Вибір конкретного інструменту ШІ залежить від потреб та специфіки кожного окремого проєкту та організації. Основними перевагами інтеграції інструментів ШІ в управління проєктами є:

1. Підвищення ефективності та продуктивності праці проєктних менеджерів на основі автоматизації рутинних завдань (складання звітів, оновлення розкладів, розподіл завдань, документування) та оптимізації розподілу людських, фінансових, матеріальних та часових ресурсів.

2. Покращення прийняття рішень на основі аналізування даних з попередніх та поточних проєктів для виявлення закономірностей, трендів та аномалій, що допомагає проєктним менеджерам прогнозувати ризики та приймати більш обґрунтовані управлінські рішення.

3. Покращення комунікації між проєктною командою та стейкхолдерами на основі автоматизації розсилки оновлень щодо статусу проєкту, нагадувань про терміни його виконання та реалізації.

4. Масштабованість та гнучкість, оскільки ШІ може ефективно обробляти великі обсяги даних та координувати складні процеси у масштабних проєктах, а також швидко реагувати на зміни в проєкті, автоматично коригуючи плани.

5. Оптимізація використання ресурсів на основі зниження загальних витрат на проєкт, мінімізація людських помилок, які можуть призвести до затримок та додаткових витрат, підвищення ймовірності успішного завершення проєкту завдяки кращому плануванню, управлінню ризиками та прийняттю рішень.

Попри значні переваги, існують також певні виклики щодо інтеграції інструментів ШІ в управління проєктами, зокрема:

- Необхідність якісних даних для навчання ШІ-моделей.
- Витрати на впровадження та інтеграцію ШІ-інструментів.
- Питання щодо конфіденційності та безпеки даних.
- Ризики упередженості в алгоритмах ШІ.
- Необхідність забезпечення прозорості рішень, прийнятих ШІ.
- Важливість збереження людського контролю та експертизи в процесі управління проєктами.

Враховуючи постійний розвиток технологій ШІ та зростаючу складність проєктів, актуальність використання інструментів штучного інтелекту в управлінні проєктами буде лише зростати. Проєктні менеджери та організації, які зможуть ефективно інтегрувати ШІ у свої робочі процеси, отримають значні конкурентні переваги на ринку. Інтеграція інструментів ШІ в управління проєктами є безперервним процесом, який вимагає гнучкості, готовності до змін та постійного навчання. Успішне впровадження ШІ може значно підвищити ефективність та результативність управління проєктами, надаючи конкурентні переваги організації.

Список використаних джерел:

1. Бачинський О. Використання штучного інтелекту як інструменту управління проєктами. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-61-18.
2. Дерба В.С. Штучний інтелект як інструмент вдосконалення ключових бізнес-процесів підприємства. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 8. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13284225>
3. Храпкін О., Кіндрат О., Чопей Р. Управління проєктами в ІТ-галузі: методики, інструменти та керування ризиками. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-110>

УДК 336.2:338(5)

Бурашнікова О. С.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні,
Запорізького національного університету

ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ В РОЗВИНЕНИХ КРАЇНАХ АЗІЇ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ

Розвинені країни Азії, такі як Японія, Південна Корея, Сінгапур, Тайвань та Гонконг, мають ефективні податкові системи, спрямовані на забезпечення економічного зростання, залучення інвестицій та соціальний захист населення.

Незважаючи на певні відмінності, їхні податкові моделі мають спільні риси, що вирізняють їх серед інших регіонів світу. Основні особливості податкових систем розвинених країн Азії: 1) Високі ставки податку на доходи фізичних осіб, але прогресивна шкала, що забезпечує соціальну справедливість. 2) Конкурентний корпоративний податок, що стимулює розвиток бізнесу та залучення інвестицій. 3) Порівняно низькі ставки ПДВ (або відсутність, як у Гонконгу), що сприяє споживчому попиту. 4) Сучасні цифрові системи адміністрування податків, що мінімізують ухилення від сплати. 5) Податкові стимули для інноваційних галузей, зокрема технологічного та фінансового секторів (Табл.1)

Таблиця 1

Порівняльний аналіз податкових систем розвинених країн Азії

Країна	Податок на прибуток корпорацій	Податок на доходи фізичних осіб	ПДВ (GST)
Японія: високе оподаткування, значні соціальні виплати, підтримка технологій.	23,2%	5% – 45%	10%
Південна Корея: податкові пільги для експортерів та ІТ-компаній.	10% – 25%	6% – 45%	10%
Сінгапур: низькі податки, податкові канікули для стартапів, офшорний центр.	17%	0% – 22%	9% (з 2024 р.)
Тайвань: підтримка наукомістких галузей, цифровізація податкової системи.	20%	5% – 40%	5%
Гонконг: спрощена податкова система, привабливі умови для бізнесу.	8,25% – 16,5%	2% – 17%	Немає

Основні тенденції податкової політики розвинених країн Азії: 1) Зниження корпоративного податку для залучення інвесторів (особливо в Сінгапурі, Гонконгу); 2) Податкові стимули для інноваційних секторів – технологій, фінтеху, біотехнологій. 3) Підвищення ставок ПДВ для збільшення бюджетних надходжень (Японія, Сінгапур). 4) Автоматизація податкового адміністрування для зменшення ухилення від податків. 5) Зміцнення міжнародної податкової співпраці для боротьби з офшорами та ухиленням від оподаткування. Податкові системи розвинених країн Азії орієнтовані на підтримку бізнесу та: залучення інвестицій, зберігаючи баланс між соціальними гарантіями та економічною ефективністю.

Основні тенденції податкової політики: 1) Зниження корпоративних податків – країни прагнуть залучити іноземні інвестиції та підтримати

конкурентоспроможність власного бізнесу. 2) Диджиталізація податкового адміністрування – активне впровадження електронних декларацій, штучного інтелекту для контролю за сплатою податків. 3) Посилення боротьби з ухиленням від оподаткування – уряди розширюють міжнародну співпрацю (згідно з ініціативами ОЕСР, BEPS). 4) Підвищення ставок непрямих податків – багато країн збільшують ПДВ (наприклад, у Сінгапурі з 7% до 9%), щоб компенсувати втрати від зниження корпоративного оподаткування. 5) Фіскальні стимули для інноваційних галузей – технологічний сектор, штучний інтелект, фінтех отримують податкові пільги та спеціальні режими.

Основні виклики податкової політики: 1) Зниження податкових надходжень через глобальну конкуренцію між країнами за інвестиції. 2) Дефіцит бюджетів через старіння населення (особливо в Японії та Південній Кореї), що вимагає реформ у соціальному секторі. 3) Відтік капіталу в офшори та низькоподаткові юрисдикції – проблема для розвинених економік Азії. 4) Нерівномірний податковий тиск – зростання податкового навантаження на середній клас при зниженні ставок для великого бізнесу. 5) Необхідність балансування між економічною лібералізацією та соціальною відповідальністю держави.

Перспективи розвитку податкових систем: 1) Посилення співпраці в межах міжнародних ініціатив – участь країн Азії в глобальних угодах щодо мінімального корпоративного податку (Глобальний податок ОЕСР – 15%). 2) Впровадження «зелених» податків – екологічні збори, вуглецевий податок, податкові стимули для сталого розвитку. 3) Оптимізація податкового навантаження – реформи, спрямовані на перерозподіл податків між секторами економіки та населенням. 4) Глибша диджиталізація фіскальних систем – застосування штучного інтелекту, блокчейн-технологій для управління податковими надходженнями. Податкові системи розвинених країн Азії змінюються відповідно до глобальних економічних та технологічних викликів.

Податкова політика у розвинених країнах Азії відіграє ключову роль у формуванні сприятливого економічного середовища. Вона спрямована на залучення інвестицій, підтримку бізнесу та забезпечення соціальної стабільності. Японія та Південна Корея роблять акцент на стабільних податкових надходженнях для фінансування державних програм (пенсій, охорони здоров'я, освіти). Сінгапур, Тайвань, Гонконг використовують гнучкі податкові режими, щоб приваблювати транснаціональні корпорації та технологічні стартапи. Податкова система Китаю балансує між жорстким державним контролем і створенням пільг для стратегічних секторів економіки. Розвинені країни Азії активно впроваджують інноваційні технології в адміністрування податків.

Основні напрями цифрової трансформації включають: Електронні податкові платформи – автоматизація податкової звітності та онлайн-декларування (наприклад, система e-Tax у Японії). Використання штучного інтелекту – аналіз податкових даних для виявлення шахрайських схем. Блокчейн у податкових операціях – для запобігання фальсифікаціям та забезпечення прозорості транзакцій. Big Data для прогнозування податкових надходжень та виявлення ризикових платників податків. Світові економічні зміни впливають на податкові системи Азії, змушуючи уряди адаптувати свої стратегії: Глобальний мінімальний корпоративний податок (15%) – країни Азії змушені переглядати свої податкові стимули, щоб відповідати міжнародним стандартам.

Таким чином, податкові системи розвинених країн Азії динамічно адаптуються до сучасних викликів, забезпечуючи баланс між фіскальною політикою, інвестиційною привабливістю та соціальними зобов'язаннями. Ефективне оподаткування сприяє економічному зростанню, знижуючи навантаження на бізнес, але забезпечуючи стабільні державні доходи.

УДК 339.1

*Валуйський Я.М.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Курило Л.І.,
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ ПРОГРАМНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ БІЗНЕСУ: ПОШУК ВІДПОВІДНОСТІ ПРОДУКТУ РИНКУ

В умовах цифровізації бізнес-процесів і швидких змін споживацьких уподобань програмні рішення стають ключовими для утримання конкурентних позицій підприємств. Компанії різних масштабів і галузей дедалі більше покладаються на спеціалізоване програмне забезпечення для оптимізації процесів, підвищення ефективності взаємодії з клієнтами та створення інноваційних продуктів [1].

У такому контексті критично важливими стають ефективні маркетингові підходи до розробки програмних рішень, адже саме вони допомагають виявити реальні потреби ринку та сформувані ціннісну пропозицію, яка цим потребам відповідає. Основна мета цієї роботи — дослідити методи та фреймворки, що сприяють досягненню відповідності продукту ринку (Product-Market Fit, PMF), як ключового чинника успіху програмних рішень для бізнесу [2].

Одне з головних понять, що визначає успішність розробки програмних рішень — це відповідність продукту ринку (PMF). Вона свідчить про ступінь задоволення потреб цільової аудиторії, вирішення актуальних проблем користувачів та органічну інтеграцію продукту в їхню щоденну діяльність. У висококонкурентному цифровому середовищі саме маркетингові інструменти дозволяють точно визначати потреби користувачів і забезпечують органічну інтеграцію продукту в їх повсякденну діяльність, що є ключем до досягнення PMF.

Світовий ринок, наприклад SaaS, демонструє стійке зростання. Згідно з прогнозами, його обсяг зросте з 273,55 млрд дол. США у 2023 році до 908,21 млрд дол. США до 2030 року, із середньорічним темпом зростання (CAGR) у 13,7%. У 2025 році очікується, що лише ринок США сягне 225 млрд дол. США. Найбільшу частку на глобальному рівні займає Північна Америка (44% у 2022 році), водночас найвищі темпи зростання спостерігаються в Азійсько-Тихоокеанському регіоні [5].

Досягнення Product-Market Fit забезпечує не лише життєздатність продукту, але й вищу конверсію, лояльність клієнтів та ефективніший Customer Lifetime Value. Тут важливу роль відіграє UX/UI-дизайн, який повинен відповідати очікуванням і звичкам користувачів. У цьому процесі маркетинг виступає не лише інструментом просування, а ключовим елементом формування продукту.

Для успішного виходу на ринок і досягнення відповідності продукту ринку важливо поєднувати традиційні маркетингові дослідження з сучасними цифровими стратегіями [3]:

- Маркетингові дослідження: глибоке розуміння проблем клієнтів, аналіз конкурентів, сегментація ринку — основа для прийняття рішень.
- Сучасні стратегії просування: контент-маркетинг, SEO, SMM, інфлюенс-маркетинг, email-маркетинг, платна реклама, партнерський маркетинг тощо.

Для досягнення PMF використовуються також фреймворки та методи оцінки, які допомагають системно підходити до створення продукту [4]:

- Фреймворки досягнення PMF: Lean Startup (створення MVP, збір фідбеку), концепція “market-first, product-second”, багатоетапна модель розвитку продукту.
- Методи оцінки PMF: Кількісні: NPS, рівень утримання, зростання кількості користувачів. Якісні: глибинні інтерв'ю, аналіз відгуків, UX-тестування.

Таким чином, забезпечення Product-Market Fit є не технічним, а маркетингово-орієнтованим процесом, що вимагає глибокого розуміння ринку, постійної перевірки гіпотез і готовності до адаптації. Саме маркетингові підходи — дослідження, комунікаційні стратегії та ітеративні процеси зворотного зв'язку — лежать в основі створення конкурентоспроможного програмного продукту для бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Omar Ali, *The impact of technological innovation on marketing: individuals, organizations and environment: a systematic review*, URL:
2. Arvind Rangaswamy, Nicole Moch, Claudio Felten. *The Role of Marketing in Digital Business Platforms*, URL: <https://surli.cc/vfinae>
3. Ricky Hermayanto, *Effective Marketing Strategies in Business: Trends and Best Practices in the Digital Age*,
4. *What Is Product-Market Fit? Mailchimp* : URL: <https://surl.li/fkhurv>
5. *110+ SaaS Statistics and Trends for 2024. Content Beta* : URL: <https://www.contentbeta.com/blog/saas-video-statistics/>

УДК 004.8:658.5

Вальковець А.С.,
викладач кафедри економіки та управління бізнесом,
Рівненський державний гуманітарний університет

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У БІЗНЕСІ: ВІД ЧАТ-БОТІВ ДО ПРОГНОЗУВАННЯ ПОПИТУ

Штучний інтелект (ШІ) стрімко інтегрується в бізнес-процеси, сприяючи автоматизації, підвищенню ефективності та прийняттю обґрунтованих рішень. Від чат-ботів, які забезпечують цілодобову підтримку клієнтів, до систем прогнозування попиту, що оптимізують ланцюги постачання, ШІ демонструє значний потенціал у трансформації сучасного бізнесу.

Штучний інтелект використовують для автоматизації процесів та покращення ефективності бізнес-операцій. За даними Forbes, застосування ШІ в бізнесі може пришвидшити виробничі процеси на 50%, зменшити витрати на 20% та покращити якість продукту на 60%.

Зараз ШІ використовують в маркетингу та рекламі, у кадровому менеджменті, логістиці, виробництві. Наприклад, компанія Amazon інтегрувала ШІ для прогнозування попиту та оптимізації запасів на складах. Це дозволило зменшити час доставки товарів до клієнтів та мінімізувати витрати на зберігання.

Штучний інтелект має великий потенціал в бізнесі та вже зараз успішно впроваджується у багатьох галузях. Це дозволяє компаніям оптимізувати бізнес-процеси, знижувати витрати та покращувати якість продукції й послуг. Однак важливо пам'ятати, що ШІ на даному етапі ще не може повноцінно замінити людську працю і розв'язувати всі проблеми самостійно [1].

Чат-боти – це одне з найпоширеніших застосувань ШІ у бізнесі, особливо у сфері обслуговування клієнтів. Вони працюють на основі алгоритмів обробки природної мови (NLP) та машинного навчання, що дозволяє їм не лише відповідати на запити користувачів, але й навчатися з кожної взаємодії. Вони здатні обробляти звичайні запити, надавати миттєві відповіді та звільняти людських агентів для вирішення складніших питань. Це не лише підвищує ефективність, але й покращує задоволеність клієнтів [2]

Перевагами чат-ботів у бізнесі є:

Цілодобова доступність. Боти можуть надавати підтримку клієнтам 24/7, усуваючи потребу в нічних змінах для співробітників.

Зниження витрат. Використання ботів значно скорочує витрати на обслуговування клієнтів. Наприклад, компанія Amtrak, впровадивши чат-бота, заощадила близько 1 мільйона доларів щорічно на витратах на підтримку клієнтів.

Персоналізація. ШІ-боти можуть адаптувати відповіді залежно від історії взаємодії з клієнтом, що підвищує рівень задоволеності.

ШІ відіграє ключову роль у прогнозуванні попиту клієнтів, що дозволяє компаніям оптимізувати управління запасами та зменшувати витрати. Інструменти управління складом на основі ШІ можуть визначати найбільш ефективні конфігурації зберігання або маршрути доставки, що сприяє скороченню витрат на матеріали, робочу силу та запаси [2]

Методами прогнозування попиту за допомогою ШІ є:

- Моделі часових рядів (Time Series Models) – використовуються для аналізу минулих даних та передбачення майбутніх трендів.
- Нейронні мережі – забезпечують більш точні передбачення завдяки здатності виявляти приховані закономірності у великих масивах даних.
- Розширене прогнозування (Augmented Forecasting) – поєднує класичні методи статистики з ШІ для підвищення точності.

ШІ дозволяє автоматизувати рутинні та повторювані завдання, звільняючи працівників для більш складної діяльності. Це включає обробку рахунків, автоматизацію нарахування заробітної плати та введення даних, що сприяє підвищенню ефективності та зниженню кількості помилок.

Автоматизація фінансових процесів за допомогою технології ШІ:

Обробка рахунків та платіжних операцій. Компанії, такі як PayPal, використовують ШІ для аналізу фінансових транзакцій, виявлення шахрайства та автоматичного погодження платежів. Прогнозування фінансових ризиків. ШІ допомагає компаніям оцінювати кредитоспроможність клієнтів та виявляти ризикові угоди.

Інтеграція ШІ в бізнес-аналітику дозволяє компаніям аналізувати великі обсяги даних швидше й точніше, виявляти приховані тенденції та приймати обґрунтовані рішення. Це сприяє покращенню стратегічного планування та адаптації до змін ринку [3]. У фінансовому секторі ШІ використовується для виявлення підозрілих транзакцій у реальному часі. Це допомагає банкам та платіжним системам знижувати рівень шахрайства.

Штучний інтелект змінює правила гри у сучасному бізнесі, пропонуючи інноваційні рішення для автоматизації, прогнозування попиту, аналізу даних та обслуговування клієнтів. Компанії, які активно впроваджують ШІ, отримують конкурентні переваги, зменшуючи витрати та підвищуючи продуктивність. Зважаючи на стрімкий розвиток технологій, можна прогнозувати, що в найближчі 5-10 років роль ШІ у бізнесі тільки зростатиме. Тому компаніям варто вже зараз інвестувати у впровадження інтелектуальних рішень, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Список використаних джерел:

1. *Штучний інтелект для бізнесу. ShiStrategies. ShiStrategies. URL: https://strategi.com.ua/shtuchnyy-intelekt-dlia-biznesu/?utm_source=chatgpt.com*
2. *Рішення штучного інтелекту для бізнесу: розкриття ефективності та інновацій. Julien Florquin. URL: <https://surl.lu/znhpkw>*
3. *Революція ШІ: впровадження штучного інтелекту у ваш бізнес. Acer Corner. URL: <https://surli.cc/rkgxob>*

УДК 004.67:658.8

Вовчанська О.М.,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу

Львівський торговельно-економічний університет,

Іванова Л.О.

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри економіки та менеджменту

Шамов А.О.

здобувач третього рівня вищої освіти,

Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського

ВЕЛИКІ ДАНІ ТА АНАЛІТИКА ЯК ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

Цифрова аналітика стала ключовим аспектом розвитку цифрового маркетингу. Діджитал-інструменти допомагають збирати, аналізувати та визначати результати бізнес-діяльності підприємств усіх сфер діяльності. Найпопулярнішими інструментами маркетингової аналітики є: Web-аналітика, соціальна мережа та контент-аналітика, Email-маркетинг та аналітика, PPC (Pay-Per-Click) та рекламна аналітика, SEO-аналітика [3]. Цифрове маркетингове середовище стає дедалі складнішим, споживачі взаємодіють з компаніями і між собою використовуючи декілька каналів і створюють величезні обсяги даних. Застосовуючи аналітику цифрового маркетингу, підприємства приймають рішення на основі великих даних, що дозволяє їм обрати правильну цільову аудиторію, персоналізувати маркетингові кампанії та максимізувати рентабельність інвестицій. Аналітика великих даних надає командам маркетологів величезні можливості. Прогностична аналітика, машинне навчання та алгоритми штучного інтелекту перетворюють необроблені дані на дієвий інтелект для прийняття кращих бізнес-рішень в умовах резильєнтності. Маркетологи використовують ці технології, щоб передбачати тенденції, персоналізувати маркетингові кампанії та покращувати загальний досвід клієнтів та для інших маркетингових практик.

Характерними ознаками великих даних є значний обсяг, швидкість та різноманітність, здатність збирати та агрегувати величезні обсяги інформації з різних джерел [1]. У цифровому маркетингу – це дані з веб-сайтів, платформ соціальних медіа, взаємодій клієнтів тощо. Широта та глибина доступних даних дозволяє командам маркетологів мати безпрецедентне розуміння поведінки, уподобань і купівельних тенденцій споживачів. Збір даних у цифровому маркетингу охоплює безліч точок дотику. Інструменти веб-аналітики відстежують взаємодію користувачів на веб-сайтах, надаючи цінну інформацію

про перегляди сторінок, показники кліків і наміри користувачів. Платформи соціальних медіа генерують величезні обсяги даних завдяки залученню користувачів, забезпечуючи командам маркетологів глибинний аналіз демографічних показників аудиторії, аналіз настроїв і ефективність контенту загалом. Взаємодія з клієнтами, будь то через онлайн-чати, електронні листи чи звернення до служби підтримки дає повніше розуміння потреб і проблем клієнтів. Агрегування усіх цих різноманітних даних є ключовим аспектом щодо використання їх потенціалу у маркетинговій діяльності підприємств різних галузей економіки. Консолідуючи інформацію з багатьох джерел, команди маркетологів створюють єдине розуміння своєї цільової аудиторії, що в подальшому дає змогу ідентифікувати закономірності, кореляції та практичні ідеї, які забезпечують прийняття обґрунтованих рішень.

Водночас потрібно розуміти, що великі дані як надають величезні можливості командам маркетологів, так і створюють низку проблем. Величезний обсяг даних потребує надійної інфраструктури, технічного забезпечення, адекватних інструментів для ефективного управління. Критично важливими є якість і точність даних, позаяк неточні або неповні дані можуть призвести до хибної думки та неправильних бізнес-стратегій [2]. Конфіденційність стала ще одним викликом в епоху великих даних. Зі збільшенням обізнаності та нормативних актів щодо конфіденційності даних команди маркетологів повинні віднаходити тонкий баланс між отриманням цінної інформації та повагою до конфіденційності користувачів. Досягнення цього балансу є не тільки вимогою законодавства, але й важливою умовою для збереження довіри клієнтів.

Підкреслимо, що для команд маркетологів дуже важливою є аналітика в режимі реального часу. Аналітика в режимі реального часу означає здатність обробляти та аналізувати дані по мірі їх створення, забезпечуючи миттєве уявлення, яке має вирішальне значення для застосування компаніями адаптивних маркетингових стратегій. Здатність аналізувати величезні набори даних майже в реальному часі дає змогу приймати своєчасні обґрунтовані рішення на основі отриманих даних, розробляти адаптивні маркетингові стратегії і резильєнтні кампанії для досягнення максимального бізнес-ефекту. Однією з головних переваг аналітики в реальному часі є можливість відстежувати поточні маркетингові кампанії та відповідно реагувати на них у режимі реального часу. Команди маркетологів можуть відстежувати ефективність цифрових ініціатив, оцінювати залучення користувачів і коригувати маркетингові стратегії так би мовити "на марші". Ця гнучкість набуває особливої цінності в ситуаціях, коли потрібна негайна реакція, наприклад, вирішення проблем клієнтів, використання актуальних маркетингових важелів або адаптація до раптових змін кон'юнктури

ринку. Зважаючи на те, що оптимізація маркетингових кампаній для досягнення максимального ефекту є постійним викликом для команд маркетологів, аналітика в режимі реального часу відіграє ключову роль у цьому процесі забезпечуючи постійний зворотний зв'язок щодо їх ефективності.

Відстежуючи ключові показники ефективності (KPI) у режимі реального часу, команди маркетологів визначають, що працює добре, а що саме потребує корегування. Наприклад, якщо маркетингова кампанія в соціальних мережах не викликає очікуваного залучення, аналітика в реальному часі це виявляє дуже скоро. Отже, маркетологи мають змогу вносити корективи в маркетингову кампанію на основі даних, незалежно від того, чи йдеться про налаштування повідомлень, корегування параметрів націлювання чи перерозподіл бюджету на успішніші канал або мережі. Такий процес оптимізації гарантує, що маркетингові зусилля не лише керуються даними, але й адаптуються до динамічної природи цифрового середовища.

Підсумовуючи, зазначимо, що симбіотичний зв'язок між аналітикою цифрового маркетингу та великими даними змінює спосіб спілкування компаній зі своїми споживачами. Роль великих даних у зборі та агрегації даних забезпечує основу для всебічного розуміння, а аналітика в реальному часі дає змогу командам маркетологів швидко і своєчасно реагувати та оптимізувати маркетингові кампанії для досягнення максимального бізнес-ефекту. Позаяк технології невпинно розвиваються, підприємства, які використовують потенціал великих даних і аналітику в реальному часі, отримують конкурентну перевагу в динамічному світі цифрового маркетингу.

Список використаних джерел:

1. *Big Data in Digital Marketing: Role and Benefits.* URL: <https://www.litextension.com/blog/big-data/>
2. *Lies, J. (2019). Marketing intelligence and big data: Digital marketing techniques on their way to becoming social engineering techniques in marketing.* URL: <https://surl.li/swyzsf>
3. *Petter, R. (2021). Web Analytics: Increasing commercial value through digital channels.* URL: <https://surl.li/mbdagm>

УДК 004.738.5:005.3

Волобоєв В.Д.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва та менеджменту,
Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій*

DATA-DRIVEN ПІДХІД В СИСТЕМІ DIGITAL-МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Сучасні організації працюють у динамічному середовищі, де ефективність управлінських рішень залежить від здатності швидко аналізувати великі обсяги даних. Використання data-driven підходу в digital-менеджменті (управлінні організацією на основі цифрових технологій) дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищувати продуктивність, мінімізувати ризики та ін. Автоматизація процесів збору та обробки даних забезпечує точніший контроль за ресурсами, підвищує рівень гнучкості управління, сприяє адаптації до змін. Усе це робить дослідження цієї теми важливим для забезпечення стійкого розвитку організацій в умовах цифрової трансформації.

В цілому data-driven підхід в менеджменті розглядається як концепція, що наголошує на використанні даних і аналізу замість інтуїції для прийняття бізнес-рішень. Це передбачає використання джерел даних, таких як відгуки клієнтів, ринкові тенденції та фінансові дані, щоб керувати процесом прийняття рішень. Збираючи, аналізуючи та інтерпретуючи дані, організації можуть приймати кращі рішення, які більше відповідають власним бізнес-цілям і завданням [1].

Data-driven підхід в digital-менеджменті – це управлінська методологія, що базується на зборі, аналізі та використанні цифрових даних для оптимізації процесів. На відміну від класичного менеджменту, де дані можуть бути частково структурованими та отриманими з офлайн-джерел, digital-менеджмент використовує великі масиви даних (Big Data), які генеруються цифровими платформами в режимі реального часу.

До особливостей data-driven підходу в digital-менеджменті відносимо: можливість запровадження за наявності цифрової екосистеми в організації (системи веб-аналітики, CRM-системи, платформи автоматизації маркетингу); динамічне оновлення даних, тобто робота з потоковими даними (real-time analytics); використання AI та ML для оптимізації рекламних кампаній, персоналізації контенту; омніканальність, оскільки digital-менеджмент охоплює кілька платформ одночасно (сайт організації, мобільні додатки, маркетплейси, соціальні мережі).

Data-driven підхід відіграє ключову роль у цифровій трансформації організацій. За визначенням Hewlett Packard Enterprise [2] дані є основою для інновацій та адаптації до швидкозмінного ринкового середовища. Використання аналітики даних дозволяє компаніям краще розуміти потреби клієнтів, оптимізувати операції та розробляти нові продукти та послуги, що відповідають сучасним вимогам, а отже впровадження data-driven підходу є невід'ємною складовою успішного цифрового менеджменту в сучасних організаціях.

Серед можливостей, які надає застосування data-driven підходу виділяємо:

- глибока персоналізація управління через створення індивідуальних управлінських підходів: для персоналу – гнучкі KPI, персоналізоване навчання, індивідуальні мотиваційні програми; для клієнтів – адаптація сервісів у реальному часі, персональні знижки, інтелектуальні чат-боти; для бізнес-процесів – самостійне налаштування через аналіз поведінкових патернів;
- прогнозування ризиків і кризових сценаріїв: передбачати фінансові ризики, оцінюючи нестабільність ринку та внутрішні показники; виявляти «вузькі місця» в операційних процесах, прогножуючи можливі збої; оцінювати потенційні проблеми в управлінні персоналом (наприклад, ризик звільнень ключових спеціалістів);
- самонавчання систем управління: автоматичне коригування бізнес-стратегії на основі аналізу ринкових даних; самоорганізація команд через цифрові платформи (без прямого втручання менеджерів); автоматичне балансування навантаження між співробітниками на основі продуктивності.

Запровадження data-driven підходу в digital-менеджменті має здійснюватися з урахуванням різновекторних обмежень:

- 1) негативний вплив на міжособистісні відносини, оскільки орієнтація на дані може знеособити управління, викликаючи напругу в командах через алгоритмічні оцінки. Якщо рішення ухвалюються лише на основі аналітики, емоційний інтелект і мотивація співробітників можуть ігноруватися;
- 2) залежність від аналітики послаблює управлінську інтуїцію та гнучкість у нестандартних ситуаціях. Керівники можуть уникати рішень без підтвердження даних, що знижує швидкість реакції та стратегічне мислення;
- 3) пастка алгоритмічної обмеженості, оскільки алгоритми працюють із минулими даними. Ризик тунельного бачення може завадити проривним стратегіям;
- 4) у креативних сферах важко оцінити ефективність через KPI, а надмірна орієнтація на дані може призвести до шаблонності;
- 5) небезпека «цифрової авторитарності», що може зменшити ініціативність працівників і призвести до надмірної автоматизації управління.

Отже, запровадження data-driven підходу у digital-менеджменті вимагає розумного балансу між аналітикою та людськими факторами. Якщо дані стають єдиним критерієм управління, компанія ризикує втратити стратегічну гнучкість, креативність і людську залученість. Тому майбутнє – це не просто digital-менеджмент, побудований на даних, а інтелектуальна система управління, яка інтегрує аналітику, інтуїцію та людський досвід.

Список використаних джерел:

1. Mucci, T. (2024). What is data-driven decision-making? IBM. <https://www.ibm.com/think/topics/data-driven-decision-making>
2. Hewlett Packard Enterprise. Data-driven digital transformation. <https://surl.li/morqeq>

УДК 004.738.5:339.138

Гонтарук В.В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
ПВНЗ “Європейський університет”

СУЧАСНІ ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ

Цифровізація – одна з найактуальніших тенденцій розвитку сучасної торгівлі як в Україні, так і на міжнародному рівні. Протягом останніх років все більш поширеними стають цифрові платформи, які трансформують сферу комерції та створюють її нову форму – електронну комерцію. Електронна комерція передбачає здійснення відносин, спрямованих на отримання прибутку, дистанційно з використанням спеціалізованих інформаційно-телекомунікаційних систем. Здебільшого це онлайн-магазини та маркетплейси, що має низку переваг порівняно зі звичним підходом до здійснення торговельних відносин. Крім того, активно впроваджуються й інші новітні технології. Втім, використання сучасних цифрових платформ в електронній комерції має також низку викликів, які необхідно розглянути детальніше.

Розвиток електронної комерції останнім часом характеризується використанням двох основних типів цифрових платформ – онлайн-магазинів брендів, які самостійно реалізують власну продукцію на офіційних сайтах, або ж це аналоги оффлайн-магазинів, які продають товари різних категорій не власного виробництва, а виконуючи роль дистриб'юторів. Все більш популярними стають маркетплейси – цифрові торговельні майданчики, які надають можливість стороннім продавцям реалізовувати свої товари через їх сайт. Тобто, це онлайн-

платформи, які виконують роль посередника між продавцями та покупцями. У всьому світі саме маркетплейси є одним із основних аспектів розвитку сучасної електронної комерції. Найпопулярнішими з них є Amazon, Aliexpress, Taobao, Temu та ін. В Україні це Rozetka, Prom.ua, OLX тощо.

Популярність маркетплейсів зросла після пандемії, оскільки саме у цей період суттєво збільшився попит на онлайн-покупки. Крім того, все більше малих та середніх підприємств організовують продаж своїх товарів через власні онлайн-магазини, зменшуючи витрати на оренду приміщень та співпрацю з іншими дистриб'юторами. Популярність онлайн-магазинів та маркетплейсів зростає щороку: у 2022 році роздрібні онлайн-продажі у світі склали 5,42 трлн дол. США, у 2023 – близько 5,9 трлн дол. США. Також можна спостерігати активне зростання частки електронної комерції у роздрібних продажах. Усе це підкреслює те, що саме використання таких цифрових платформ у сучасній електронній комерції є найбільш актуальним [1; 2].

Крім того, враховуючи розвиток малого та середнього бізнесу, насамперед, розглядаючи це питання у контексті України, зростає роль соціальної комерції, що передбачає використання соціальних мереж з метою організації торгівельних відносин. Створюючи сторінки у соціальних мережах та оптимізуючи їх для продажів, підприємці зменшують витрати на створення та обслуговування сайту. Особливо актуальним є використання соціальних мереж для крафтових виробників, оскільки саме так вони мають змогу просувати власний бренд та збільшувати кількість продажів.

Також варто підкреслити важливість таких технологій, як штучний інтелект, Big Data та платіжні системи. Зокрема, використання штучного інтелекту та Big Data допомагає компаніям персоналізувати обслуговування клієнтів, створюючи для них індивідуальні рекомендації на основі попередніх покупок. Окрім цього, створюються автоматизовані чат-боти, які забезпечують якісний зворотний зв'язок та підтримку клієнтів. Впровадження платіжних систем, насамперед – Apple Pay та Google Pay – посилює рівень безпеки, що зменшує ймовірність шахрайства [3].

Разом з тим, існує низка викликів використання цифрових платформ в електронній комерції:

- високий рівень конкуренції та монополізація, внаслідок чого малі гравці витісняються великими, що створює додаткові складнощі виходу на ринок для нових учасників;
- складнощі у забезпеченні захисту персональних даних, який є обов'язковою умовою розвитку електронної комерції;

- ймовірність кіберзагроз, зокрема – атак на бази даних, шахрайських схем, фішингу, у зв'язку з чим важливо модернізувати системи безпеки;
- високий рівень залежності від технологій та ймовірність виникнення перебоїв у роботі, зокрема – серверних збоїв та падіння систем внаслідок навантаження, зокрема – у період великих знижок;
- логістичні виклики, які пов'язані з підвищенням витрат на доставку, руйнуванням складів та терміналів внаслідок атак ворога тощо.

Не дивлячись на наявні проблеми, надалі впровадження цифрових платформ в електронній комерції буде лише посилюватись у зв'язку з все більш активним розвитком новітніх технологій. Тому учасникам електронної комерції необхідно врахувати усі проблеми та можливі ризики, що дозволить забезпечити кращі умови для її розвитку.

Список використаних джерел:

1. *Островський І. А., Можайкіна Н. В. Цифрові платформи в міжнародній торгівлі: проблеми антимонопольного регулювання. Ефективна економіка. 2020. №11*
2. *Стежко Н. В., Шевчук О. І. Тенденції розвитку світової електронної комерції в умовах діджиталізації бізнесу. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. №5 (05). С. 20-25*
3. *Кут М. О. Характеристики інфраструктури електронної торгівлі: виклики та перспективи розвитку. Економічний простір. 2024. №191. С. 46-50*

УДК: 614.2:004

Матукова Г.І.,
доктор педагогічних наук,
професорка кафедри менеджменту ОЗ,
Деркач С.О.,
здобувач вищої освіти,
Національний медичний університет імені О.О. Богомольця

ДІДЖИТАЛ-ІНСТРУМЕНТИ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Діджиталізація суспільства, сьогодні має комплексну соціокультурну основу. Даному питанню, його різним аспектам і завданням, які постають перед бізнесом, державою та суспільством, присвячено багато досліджень зарубіжних вчених: Д. Белла, Дж. Гелбрейта, Т. Месенбурга, Н. Негропonte, М. Пората, Д. Тапскотта та інших. Незважаючи на те, що діджиталізація лише розвивається Україні, дані процеси, активно обговорюються на конференціях та ЗМІ. Різним

аспектам дослідження діджиталізації присвячені праці вітчизняних фахівців: А. Гуренко, О. Гудзь, Т. Батракової, О. Грибіненко, М. Дубини, Г. Жосан, Л. Кіт, О. Козлянченко, Т. Лазоренко, Л. Лігоненко, І. Малика та ін.

В Україні, процес розвитку діджиталізації та цифровізації відбувається поступово, і має позитивну динаміку. Діджиталізація – процес збільшення використання цифрових технологій, переведення інформації в цифровий формат, залучення штучного інтелекту для обробки інформації та переосмислення бізнесом використання технологій для оптимізації процесів з метою покращення обслуговування клієнтів і підвищення взаємодії працівників у бізнес-середовищі.

Науковці визначають поняття «діджиталізація» як способи приведення будь-якого різновиду інформації в цифрову форму [1], або «процес, пов'язаний із тенденцією приведення в електронний вигляд різноманітних видів інформації, що використовується людиною» [2].

До перспективних напрямів діджиталізації в Україні можна віднести: діджитал-маркетинг, культура, освіта; державні послуги; медицина. Діджитал-маркетинг розвивається в Україні дуже стрімко, у останній період часу, зникли канали зв'язку з клієнтами, пов'язані з «живими» заходами, а у компаній, що опанували B2B, виникли проблеми з комунікаціями. Бізнес, що не приділяв уваги соціальним мережам, був змушений активно перейти у віртуальний світ для просування своєї продукції або послуг: запустити сторінку у Facebook, зайнятися SEO-оптимізацією та соціальним маркетингом, довелося активно залучати інфлюенсерів.

Швидка адаптація до нових викликів змогла допомогти бізнесу, що був напряму залежним від прямого контакту з клієнтами, та відкрила нові канали для побудови взаємодії через соціальні мережі та медіа. нові виклики, пов'язані з пандемією. Крім цього, одночасно сфера освіти почала активно трансформуватися. МОН України пропонувало стратегію для подальшого розвитку освіти, а саме – підготувало та запропонувало проєкт Концепції цифрової трансформації освіти і науки на період до 2026 р., що включав комплексну цифрову трансформацію даної сфери. Дана концепція також відповідає головним засадам реалізації органами виконавчої влади принципів державної політики цифрового розвитку.

Сьогодні, основними пріоритетними завданнями у сфері освіти є: розвиток інформаційно-цифрової грамотності педагогічних працівників; забезпечення учасників освітнього процесу доступом до високоякісних цифрових ресурсів; остаточне затвердження Концепції цифрової трансформації освіти та науки України тощо. Діджиталізація сфери культури, сьогодні реалізовується через

застосування цифрових технологій для створення різних культурних продуктів:, 3D-турів, 3D-зйомки; а також при 3D-обробці, 3D-моделюванні та інших [3].

Процес діджиталізації сфери культури в Україні обговорюється уже довгий час, але реальні кроки почали робитися лише недавно, адже довгий час на державному рівні не було усвідомлення щодо важливості даного напрямку. Головним механізмом змін є Український культурний фонд (УКФ). Діджиталізація є однією з основних наскрізних напрямків більшості проєктів, що підтримуються цією інституцією. Впровадження цього напрямку в культурі може відбуватися за допомогою різноманітних технологій. Нова цифрова культура поступово проникає в методи комунікації аудиторії, починають використовувати аудіогіди (медична логістика, використання телемедицини), мобільні застосунки доповненої реальності, віртуальні моделі та багато інших новітніх технологій. Відбувається зростання взаємодії закладів охорони здоров'я з аудиторією через соцмережі.

Однак під час цифрової трансформації виникають незначні проблеми, які не вирішуються нинішніми методами управління. До них належать проблеми з безпекою даних, технічним забезпеченням, яке використовується для цифрових мереж, і рішення, прийняті щодо уніфікованої цифрової інфраструктури.

Riverbed Technology провела глобальне опитування, щоб визначити, як оцифровка впливає на дев'ять різних країн. Серед цих країн Китай, Бразилія, Німеччина, Великобританія, США, Індія, Сінгапур та Франція. Понад 95 % респондентів із цих країн повідомили, що не можуть реалізувати цифрову трансформацію у своїх бізнес-процесах. Це порівняли з темпами цифрових змін в Україні, де вони відбувалися не так стрімко. Таким чином, діджиталізація стикається зі значними перешкодами. Найпомітніше те, що застаріла інфраструктура обмежує прогрес на цьому шляху. Крім того, обмежені бюджети та відсутність прозорості в цифровій роботі ускладнюють подальший прогрес. Ще одним викликом є низька кваліфікація працівників і низька зацікавленість службовців цифровими ініціативами [4].

Діджиталізація в закладах країни може сприяти ефективності і якості послуг, але необхідним напрямом з боку держави є певне фінансування, підвищення рівня кваліфікації працівників в новітніх цифрових технологіях, створення при необхідності аудіовізуальних матеріалів, створення застосунків для смартфонів тощо. Реалізація вищезазначених напрямів роботи по діджиталізації сприятиме підвищенню якості послуг та їх комплексності, інноваційності та сучасному, творчому підходу. Заклади охорони здоров'я, що надають медичні послуги, сьогодні розвиваються в умовах сучасних викликів,

швидко адаптуються до нових бізнес-процесів, що забезпечує стійкість компаній і підвищує рівень їх успіху.

Варто зазначити, що розвитку діджиталізації закладу сприятимуть впровадження нових зручних онлайн-сервісів для обслуговування споживачів, підготовка відповідних кадрів та оптимізація бізнес-процесів з логістики надання послуг. Отже, щоб підвищити конкурентоспроможність медичних послуг, потрібно використовувати усі наявні можливості для діджиталізації в усіх її можливих формах (освіти майбутніх медичних працівників, сфери маркетингу, технології комунікації). При цьому цифрові технології забезпечать створення кількох конкурентних переваг для бізнесу: високий рівень конкурентоспроможності; економія фінансових і природних ресурсів; оптимізовану роботу масиву; лояльність клієнтів; формування корпоративного іміджу тощо.

Список використаних джерел:

1. Король С. Я., Польовик Є. В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *Modern Economics*. 2019. № 18. С. 67–73
2. Часті питання // Український культурний фонд. URL: <https://ucf.in.ua/faq>
3. Riverbed Technology: 95 % компаній не готові до цифрової трансформації. URL: <https://surl.lu/qohtthd>

УДК 005.336.3:004.9

Гарафонов О.І.,

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана,

Жосан Г. В.,

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту, маркетингу,
та інформаційних технологій

Херсонський державний аграрно-економічний університет

ЦИФРОВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК РУШІЙНА СИЛА УСПІШНОГО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Управління змінами в умовах цифрової трансформації потребує якісно нових підходів до кадрової політики. Традиційна підготовка персоналу вже не відповідає вимогам гнучкого адаптивного підприємства, здатного ефективно функціонувати в умовах турбулентного зовнішнього середовища. Одним із

головних факторів, що визначають успіх впровадження змін, є рівень цифрової компетентності працівників.

Цифрова компетентність персоналу в сучасних умовах виступає не лише як набір технічних знань, а як інтегрована здатність розуміти, застосовувати та адаптувати цифрові інструменти у професійній діяльності. Це включає критичне мислення щодо цифрових даних, володіння базовими технологіями, здатність до онлайн-комунікації, безперервного навчання та співпраці у цифровому середовищі.

Роль цифрової компетентності в управлінні змінами проявляється у кількох взаємопов'язаних вимірах, зокрема організаційному, психологічному та стратегічному. Працівники з розвиненими цифровими навичками швидше адаптуються до нових процедур, краще взаємодіють у міжфункціональних командах, активніше долучаються до процесів автоматизації та аналізу даних. Вони менш схильні до опору змінам, відкриті до інновацій і сприймають трансформації як можливість професійного зростання. Дослідження, проведені у країнах Європейського Союзу, підтверджують прямий зв'язок між цифровою грамотністю персоналу та успішністю реалізації організаційних змін. Підприємства, які інвестують у розвиток цифрових навичок працівників, демонструють вищі показники продуктивності, інноваційності та стійкості до зовнішніх викликів.

Для систематизації впливу цифрової компетентності на управління змінами пропонується використати таблицю 1.

Таблиця 1

Вплив цифрової компетентності персоналу на ключові
аспекти управління змінами

Аспект управління змінами	Вплив цифрової компетентності
Адаптація до змін	Швидке засвоєння нових інструментів і процедур
Комунікація	Ефективна онлайн-взаємодія, участь у цифрових платформах
Мотивація	Усвідомлення особистої вигоди від цифрових трансформацій
Опір змінам	Зменшення страху перед технологіями, більша готовність до експериментів
Інноваційність	Ініціативність у використанні нових цифрових рішень

** авторська розробка*

Формування цифрової компетентності персоналу на підприємстві передбачає реалізацію цілісної стратегії, що охоплює діагностику рівня навичок, розробку освітніх програм, створення підтримувального середовища та поступове включення цифрової грамотності до системи управління персоналом.

Така стратегія повинна бути адаптивною, з урахуванням галузевої специфіки, рівня цифрової зрілості підприємства та особливостей корпоративної культури.

Процес розвитку цифрової компетентності розглядається як динамічна модель, що включає етапи оцінювання, навчання, стимулювання та інтеграції. Початково здійснюється аналіз цифрових навичок працівників з метою визначення пріоритетів навчання. Далі впроваджуються освітні ініціативи, що охоплюють онлайн-курси, тренінги та менторські програми. Наступний крок полягає у формуванні мотиваційного поля шляхом використання матеріальних і нематеріальних заохочень, включаючи можливості кар'єрного зростання. Завершальним елементом є організаційне закріплення цифрових навичок шляхом інтеграції у посадові обов'язки, ключові показники ефективності та системи оцінювання результатів праці.

Цифрова компетентність персоналу є ключовим фактором успішного управління змінами в умовах цифрової трансформації. Підприємства, які інвестують у розвиток цифрових навичок своїх працівників, отримують конкурентні переваги у вигляді гнучкості, інноваційності та стійкості до викликів. Формування цифрової грамотності має здійснюватися комплексно, із залученням елементів оцінки, навчання, мотивації та інтеграції в організаційну структуру.

Список використаних джерел:

1. Тимків, О. (2024). Сутність та зміст управління змінами в діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*, (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-156>
2. Рябцев В.А., Козенков Д.Є., Альошина Т.В. Управління змінами як необхідний елемент розвитку промислового підприємства. *Економічний вісник*. 2023. № 1. С. 122–132.
3. Порудєєва Т.В., Кишковська О.Л., Скрипник К.М. Теоретичні основи управління змінами на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 19. С. 568–572.
4. Томчук, О. (2023). Сучасні підходи до управління змінами в системі менеджменту персоналу компанії. *Економіка та суспільство*, (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-79>
5. Павленко М.С., Мельник А.О. Менеджмент персоналу в системі ефективної діяльності підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 2. С. 13–18.
6. Bushe, G.R. and Lewis, S. (2023), "Three change strategies in organization development: data-based, high engagement and generative", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 44 No. 2, pp. 173-188.

7. Olga Garafonova, Roman Yankovoi, Hanna Zhosan, Iryna Lomachynska, Mykola Ananiev, *International experience in applying innovative financial management strategies for business revitalization in the post-war period in Ukraine. Financial and credit activity problems of theory and practice* 2023, 6 (53), 43-57

8. Yankovoi, R., Stadniichuk, R., Zhosan, H., Garafonova, O., Biriukov, I. *Innovative transformation of a financial institution in the context of digitalisation and its impact on social conflict management Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice* This link is disabled., 2024, 2(55), pp. 75–88

9. Новікова М. М., Боровик М. В., Бубирьов Є. А. *Теоретичні аспекти управління організаційними змінами на підприємстві. Бізнес Інформ. 2022. №10. С. 219–225.*

10. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., Олійник, Т., Сайгак, Є., Юдіна, О., & Корнєєв, М. (2024). Удосконалення моделі управління змінами на підприємствах готельної індустрії. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(56), 423–438.

УДК 330:339.138

Загороднюк Є.В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
ВНЗ «Університет економіки та права КРОК»

НАПРЯМИ МОНІТОРИНГУ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

Для здійснення моніторингу економічної ефективності цифрової трансформації суб'єкта господарювання доцільно збирати та аналізувати інформацію за наступними напрямками. Перший напрям – це опитування персоналу підприємства щодо задоволеності цифровими продуктами та програмним забезпеченням, які використовуються у діяльності суб'єктів господарювання. Другий напрям – це збирання інформації про продуктивність виробничих або бізнес-процесів через BPM-системи, виявлення «вузьких» місць. Третій напрям – це збір інформації за допомогою CRM, ERP, Help Desk, проведення аналізу запитів у службу підтримки (типові проблеми, час вирішення), формування автоматичних дашбордів для відстеження ключових показників у реальному часі, які можна отримати при використанні системи Power BI. Четвертий напрям – це проведення аудиту цифрових систем, яке включає у себе проведення регулярних технічних аудитів ІТ-інфраструктури суб'єкта господарювання (внутрішній аудит) та оцінка рівня безпеки і

відповідності стандартам (зовнішній аудит). П'ятий напрям – це використання систем Business Intelligence (BI) для візуалізації даних та побудови звітності і побудова кореляційних залежностей між цифровими ініціативами та фінансовими результатами.

При розробці оцінок економічної ефективності цифрової трансформації суб'єкта господарювання доцільно формувати систему одиничних показників за наступними напрямками. Для оцінки цифрової інфраструктури суб'єкта господарювання потрібно оцінювати техніко-технологічне забезпечення, готовності IT-систем до масштабування та інтеграції нових цифрових рішень. Оцінку автоматизації виробничих процесів можна здійснити через розрахунок рівня впровадження IT-рішень у щоденну операційну діяльність суб'єкта господарювання. Оцінка клієнтського досвіду можна провести через зміни у взаємодії з клієнтами внаслідок цифровізації, зокрема, зміни у швидкості обслуговування, персоналізації, зручності каналів комунікації. Оцінку цифрової культури та компетенції персоналу можна провести через опитування працівників суб'єкта господарювання щодо готовності працівників до змін, оцінки рівня їх цифрових навичок, активності у використанні цифрових інструментів у повсякденній роботі. Оцінку рівня інноваційності продукції (послуг) суб'єкта господарювання можна провести через оцінку наявності нових цифрових продуктів (послуг) та швидкості виведення інновацій на ринок. Оцінку безпеки та захисту даних доцільно проводити через оцінку рівня впроваджених механізмів кібербезпеки, захист персональних даних.

Система моніторингу економічної ефективності цифрової трансформації суб'єкта господарювання будується на трьох рівнях: стратегічному, операційному та технічному. Стратегічний рівень моніторингу передбачає контроль за досягненням ключових цифрових цілей, визначених у Стратегії (скорочення простоїв, зменшення часу монтажу, підвищення NPS). Операційний рівень моніторингу базується на відстеженні поточних показників ефективності конкретних процесів (монтаж, техобслуговування, логістика). Технічний рівень моніторингу базується на постійному моніторингу роботи цифрових систем (ERP, IoT, мобільний застосунок), стабільності інтеграцій, часу реакції, наявності збоїв. За часовим періодом розрізняють моніторинг, який проводиться щодня, щотижня, щомісяця, щокварталу та щороку. Організаційна структура проведення моніторингу економічної ефективності цифрової трансформації суб'єкта господарювання передбачає наявність головного координатора, який відповідає за збір, валіацію та аналітику даних. На другому рівні організаційної структури знаходяться керівники підрозділів, які складають щомісячний звіт про ефективність реалізованих заходів щодо підвищення рівня ефективності системи

моніторингу цифрової трансформації суб'єкта господарювання. На третьому рівні організаційної структури знаходиться команда розробників проєкту цифрової трансформації суб'єкту господарювання, яка відслідковує зміни та оперативно вносить коригування задля забезпечення підвищення ефективності цифрової трансформації.

Результати моніторингу економічної ефективності цифрової трансформації суб'єкта господарювання доцільно розглядати на зборах працівників, які складають управлінський апарат та входять до організаційної структури моніторингу. На основі результатів моніторингу здійснюється прийняття управлінських рішень, які стосуються коригування навчальних програм для персоналу, залучення інвестицій на напрями, які показали високий вплив на рівень ефективності цифрової трансформації суб'єкта господарювання, перезапуск та коригування заходів, які, навпаки, є низько ефективними.

Запропонована система моніторингу економічної ефективності цифрової трансформації суб'єкта господарювання дозволяє підприємству контролювати впровадження цифрових рішень не лише на технічному рівні, а й у контексті бізнес-ефективності. Цифрова трансформація суб'єкта господарювання — це не одноразовий проєкт, а тривалий стратегічний процес. Щоб він був керованим і результативним, необхідно обґрунтовано підходити до оцінки його ефективності та моніторингу.

УДК 005.334:004

*Зуган С. С.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Яцкевич І.В.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і маркетингу,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ В УПРАВЛІННІ АНТИКРИЗОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах постійних економічних змін, високої турбулентності ринку та зовнішніх викликів питання ефективного антикризового управління стає все більш актуальним для підприємств різних галузей. Одним із ключових інструментів підвищення адаптивності, оперативності та ефективності антикризових заходів виступає цифровізація. Цифрова трансформація охоплює

різні аспекти діяльності підприємства — від аналізу фінансових ризиків до управління персоналом, логістикою та комунікаціями.

Антикризове управління - це система цілеспрямованих дій, спрямованих на діагностику, запобігання, локалізацію та подолання кризових явищ у діяльності підприємства. Воно передбачає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів ризику, розроблення сценаріїв реагування, мобілізацію ресурсів та оптимізацію управлінських рішень.

Роль цифрових технологій у виявленні та попередженні криз важко переоцінити в сучасних умовах нестабільного бізнес-середовища. Вони дозволяють підприємствам здійснювати моніторинг внутрішніх і зовнішніх показників у режимі реального часу.

Завдяки Big Data, можна оперативно обробляти великі обсяги даних та виявляти критичні відхилення від норми. Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML) забезпечують аналітику трендів і прогнозування майбутніх сценаріїв розвитку. Такі інструменти виявляють приховані ризики ще до того, як вони перетворюються на кризу. Наприклад, зміни в поведінці клієнтів або постачальників можуть бути проаналізовані автоматично і вчасно сигналізувати про потенційні проблеми.

Інформаційні панелі (дашборди) дозволяють топменеджменту швидко оцінити ситуацію та прийняти відповідні рішення. Впровадження систем раннього попередження на базі аналітичних алгоритмів дає змогу уникнути збоїв у ланцюгах постачання або фінансових втрат.

ІТ-інструменти також допомагають виявити неефективні процеси всередині організації. Зокрема, CRM-системи можуть сигналізувати про падіння задоволеності клієнтів або збільшення кількості скарг. ERP-системи дають змогу відстежувати динаміку фінансових показників і виявляти «вузькі місця».

Геоаналітика та IoT-технології дозволяють контролювати логістику та стан активів у реальному часі. За допомогою таких інструментів керівники можуть швидко адаптувати операційні плани. Програмні рішення для сценарного моделювання дозволяють будувати прогнозні моделі розвитку криз.

Також цифрові технології полегшують аналіз ринку й конкурентного середовища. Дані соціальних мереж, новин та відкритих джерел автоматично агрегуються і можуть бути використані для прийняття стратегічних рішень. Аналітика на базі KPI допомагає оцінити ефективність функціонування ключових підрозділів. Таким чином, цифровізація забезпечує не лише реагування на кризи, але й їхнє своєчасне попередження. Це підвищує гнучкість бізнесу та дозволяє уникати суттєвих втрат. У сукупності ІТ-рішення формують потужну антикризову систему, яка працює на випередження.

Цифровізація відкриває нові горизонти для антикризового управління підприємствами, дозволяючи ефективно прогнозувати загрози, гнучко реагувати на зміни та адаптуватися до нових умов. Хоча цифрова трансформація пов'язана з низкою викликів, її стратегічна цінність у забезпеченні стійкості бізнесу, мінімізації втрат та забезпеченні конкурентних переваг у кризових ситуаціях є безперечною. Успішне поєднання цифрових технологій з традиційними підходами до управління формує основу нової моделі антикризової діяльності, що відповідає вимогам цифрової економіки.

УДК 658.84:338.516:004.738.5

*Калашнікова А.М.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Храпкіна В.В.,
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах стрімкої цифровізації економіки, високої конкуренції та динамічного розвитку електронної комерції формування ефективної маркетингової цінової політики є особливо актуальним. Ціноутворення виступає не лише інструментом комерційної взаємодії, а й стратегічним важелем впливу на ринкову позицію підприємства, його прибутковість та довгострокову конкурентоспроможність. Цінова політика, інтегрована в загальну маркетингову стратегію, дозволяє підприємству не лише реагувати на зміни зовнішнього середовища, але й активно формувати споживчі очікування та ринкові тенденції.

Особливого значення в цифровому середовищі набувають співтворчі моделі ціноутворення (co-creative methods), які передбачають участь споживачів у процесі формування цінової пропозиції. Поширеними є підписні моделі, оплата за фактичне використання або гнучке коригування цін відповідно до рівня залучення користувача. Такий підхід дозволяє досягти вищого рівня персоналізації, підвищити сприйману цінність продукту та зміцнити лояльність споживачів. Участь клієнта в ціноутворенні також забезпечує підприємствам доступ до релевантних маркетингових даних, що сприяє розробці більш ефективних цінових стратегій на конкурентному цифровому ринку [1, с. 4-5].

Метод гарантії повернення коштів (money back guarantee, MBG) є дієвим інструментом мінімізації споживчих ризиків, особливо в умовах електронної

торгівлі, де покупець позбавлений можливості фізичного ознайомлення з товаром до моменту придбання. Надання можливості повернення товару у разі невдоволення підвищує довіру до бренду, сприяє ухваленню рішення про покупку та дозволяє продавцю орієнтуватися на більш платоспроможного споживача. Водночас ефективне впровадження MBG вимагає врахування динаміки запасів і тривалості сезону продажів, що обґрунтовує необхідність застосування гнучких моделей динамічного ціноутворення [2, с. 2-3].

Ще однією важливою стратегією в умовах цифровізації є метод комплектування (bundling method), який передбачає продаж декількох товарів або послуг у вигляді одного пакету за загальною ціною. Цей підхід забезпечує підприємствам можливість реалізації цінової дискримінації, формування комплексної споживчої цінності та збільшення загального доходу. У сфері електронної комерції метод комплектування активно використовується як виробниками, так і платформами, що дозволяє краще адаптувати пропозицію до запитів різних груп споживачів. Ефективність цієї стратегії значною мірою залежить від структури розподілу доходів між учасниками ланцюга постачання, рівня комісійної винагороди та здатності контролювати ціни [3, с. 2-3].

Умови діджиталізації ринку докорінно змінюють підходи до формування маркетингової цінової політики підприємств. Традиційні методи поступаються місцем інноваційним стратегіям, які передбачають гнучкість, взаємодію зі споживачем та високий рівень адаптивності до змін. Co-creative pricing, MBG та bundling демонструють високу ефективність у цифровому середовищі за умови їх правильного поєднання з динамічним ціноутворенням і продуманим управлінням ланцюгом поставок. Для досягнення стабільного зростання та підвищення конкурентних позицій підприємствам доцільно впроваджувати комплексний підхід до цінової політики, що враховує цифрові тренди, аналітику поведінки споживачів та особливості функціонування електронних платформ.

Список використаних джерел:

1. Chen N., Liu Y. *Dynamic Pricing with Money Back Guarantees*. SSRN Electronic Journal. 2019. URL: <https://doi.org/10.2139/ssrn.3357337>
2. *Implementation of Pricing Strategies to Increase Sales in The Digitalization Era* / D. N. Faiqoh et al. Maneggio. 2024. Vol. 1, no. 6. P. 109–119. URL: <https://doi.org/10.62872/j1y8vw67>
3. *Manufacturer's optimal distribution strategy in the platform supply chain: Bundling or add-on?* / J. Wang et al. Annals of Operations Research. 2024. URL: <https://doi.org/10.1007/s10479-024-05842-8>

УДК 339.727

*Калинович І.В.,
здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: Ковтуненко Ю.В.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку, аналізу і аудиту,
Національний університет «Одеська політехніка»*

СТЕЙБЛКОЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Хоча криптовалюти як новітній різновид грошей в сучасності ще не отримали на рівні більшості держав офіційного статусу в якості платіжного засобу, деякі з її різновидів та їх особливості вже у найближчому майбутньому можуть сприяти веденню підприємницької діяльності.

У цьому дослідженні розглядаються можливості імплементації криптовалют-стейблкоїнів як сучасного помічного інструмента функціонування бізнесу, а також переваги та недоліки даного технологічного рішення, при цьому термін «криптовалюта» в даному контексті розглядається як цифрова валюта, що використовує технології блокчейну та криптографії для обліку та захисту проведення транзакцій.

Джерелами інформації виступили сучасні інтернет-ресурси та наукові статті. Вклад у дослідження даної теми та пов'язаних з нею даних здійснили такі вчені як: К. Хармс [1], Ю.В Пугач [2], О. Борисюк, Т. Шматковська та М. Дацюк-Томчук [3].

У періоди кризи та при загрозі рецесії підприємства потребують оптимізації витрат і нових шляхів для здійснення внутрішніх і міжнародних платежів. Це дозволяє забезпечити ліквідність і мінімізувати ризики волатильності, кібератак та затримок через людський фактор. Одним із таких інструментів є використання криптовалют-стейблкоїнів [1-2].

Стейблкоїни собою являють криптовалюти, які забезпечені стабільними активами, запаси яких організація-емітент відповідного стейблкоїна утримує відповідно до випуску своєї валюти або емісія яких контролюється [3].

Щодо стейблкоїнів як інструмента слід зазначити наступні головні переваги: дуже низька волатильність, висока ліквідність, високий рівень кібербезпеки.

Низька волатильність (мінімальні зміни у ціні за певний період часу) обумовлені прив'язкою більшості стейблкоїнів до інших, найчастіше – реальних активів: фіатні валюти, дорогоцінні метали, нафта тощо [1]. Це зумовлює

можливість проводити перекази валют без додаткових втрат через коливання у ціні.

Висока ліквідність є властивістю стейблкоїнів через здатність проведення швидких транзакцій із мінімальними комісіями [1]. Прикладом є порівняння із традиційним засобом здійснення платежів SWIFT від ПриватБанку [4] як найбільшого банку в Україні [5] та мережі Tron [6] для проведення транзакції в розмірі 1000 доларів США: хоча внутрішні перекази в Україні через SWIFT здійснюються за декілька хвилин (міжнародні – в межах декількох банківських днів), мережа TRON надає можливість робити як внутрішні, так і міжнародні перекази за лічені секунди, а окрім цього за проведення переказу у 1000 доларів через SWIFT у ПриватБанку потребуватиме сплати комісій в розмірі 17 доларів США у гривневому еквіваленті [4], тоді як мережа TRON для пересилання стейблкоїну USDT прив'язаного до долару США 1 до 1 потребуватиме комісію в середньому 35 центів США [6].

Високий рівень кібербезпеки пояснюється тим, що вони використовують поєднання технології блокчейну та окремих криптографічних методів, а також інші відокремлені від організації-емітента блокчейн-системи для децентралізації власне транзакцій: це надає можливість значно краще захищати активи від кіберзагроз в порівнянні з більшістю банківських серверів яким найчастіше притаманна централізація баз даних [2].

Серед головних недоліків стейблкоїнів слід зазначити недопрацьоване законодавство в Україні та більшості країн у світі та ризики пов'язані з розвитком технологій.

Хоча в Україні у 2022р. був прийнятий Закон «Про віртуальні активи», він досі нечинний через відсутність внесення змін до Податкового кодексу України як то вимагається розділом «Прикінцеві положення» [7]. Наразі оподаткування доходу з криптовалют здійснюється за загальними нормами ПКУ, що в сучасності робить його використання не вигідним через сумарний податок у 23% (1) саме з доходу, а не з прибутку. З аналогічними проблемами можливо стикнутися в інших країнах, де українські підприємці взаємодіють з місцевими економічними суб'єктами [2-3].

Технічний недолік стейблкоїнів полягає у мало ймовірній теоретичній можливості зламу цілої мережі емітента криптовалюти, що може призвести до втрати криптоактивів у більшості тримачів та завдати шкоди бізнесу [2].

Підсумовуючи викладене, варто зазначити, що імплементація стейблкоїнів у підприємницьку діяльність в міжнародному та національному контекстах має свої переваги – використання цього виду криптовалют значно зменшує час проведення таких операцій, їх безпеку та витрати на їх здійснення, що здатне

підвищити повну ефективність бізнесу завдяки підвищенню рентабельності, економії часу апарату управління для можливості оптимізації інших бізнес-процесів та запобіганню типових ризиків пов'язаних із використанням аналогічних більш традиційних інструментів. Водночас з тим для стрімкого розвитку галузі стейблкоїнів в Україні потрібні як збалансована законодавча база, так і подальший розвиток технологій криптографії та блокчейну для захисту від нових викликів кібербезпеки.

Список використаних джерел:

1. Harmse C. Using stablecoins for business – the complete 2024 guide. URL: <https://www.bvnc.com/blog/stablecoins>.
2. Пугач Ю.В. Від ризиків до можливостей: стейблкоїни як інноваційний фінансовий інструмент. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/74-4-7>.
3. Борисюк О., Шматковська Т., Дацюк-Томчук М. Переваги і недоліки використання стейблкоїнів як інструменту зменшення волатильності криптовалют на фінансовому ринку Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 1, 25 (Mar. 2021), 69-78. DOI: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-01-69-78>.
4. Приватбанк: веб-сайт. URL: <https://privatbank.ua/peverodi-swift>.
5. НБУ: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/institutions>
6. Криптопортал COINSPACE: URL: <https://coin.space/tron-network-fee/>
7. Закон України “Про віртуальні активи” від 17.02.2022: веб-сайт ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>.

УДК 331.108:004

Карпенко Ю.В.,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту і логістики,

Національний університет «Полтавська політехніка
імені Юрія Кондратюка»

Копиць А.В.,

здобувач третього рівня вищої освіти,

Полтавський університет економіки і торгівлі

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОНБОРДИНГУ ПЕРСОНАЛУ

В умовах зростаючої конкуренції за таланти та активної цифровізації бізнес-процесів, ефективний онбординг нових співробітників набуває стратегічного значення для кожної компанії. Цифрова трансформація відкриває нові горизонти в організації процесу адаптації, пропонуючи широкий спектр

інструментів для його оптимізації..

«Онбординг – чітко розроблена програма індивідуальних заходів щодо швидкого залучення нового працівника («новачка») до виконання основних (операційних) процесів, використовуючи методи адаптації та менторингу» [1]. В свою, чергу цифрові інструменти розширюють можливості для реалізації програм індивідуальних заходів, що робить процес залучення більш ефективним та керованим. Коли замість статичних документів та особистих зустрічей, цифрові платформи дозволяють створювати персоналізовані маршрути адаптації з урахуванням ролі, відділу та досвіду нового співробітника, автоматизувати надання необхідних матеріалів та завдань, а також відстежувати прогрес у реальному часі. Персоналізація онбордингу, що враховує специфіку ролі, відділу та попередній досвід нового співробітника, значно підвищує його залученість, прискорює набуття необхідних компетенцій та сприяє більш швидкій і ефективній інтеграції в команду та організаційну культуру.

«Онбординг – це комплексний процес адаптації нового працівника в організації, що включає ознайомлення з корпоративною культурою, засвоєння ключових процедур та навчання технічним і «м'яким» навичкам взаємодії» [2]. В умовах цифрової трансформації ознайомлення з корпоративною культурою може відбуватися не лише через формальні зустрічі, а й через інтерактивні онлайн-курси, віртуальні екскурсії, внутрішні соціальні мережі тощо. Засвоєння ключових процедур та навчання навичкам стає доступнішим завдяки онлайн-платформам, вебінарам, інтерактивним симуляторам та можливостям обміну знаннями через корпоративні портали, що робить процес навчання гнучким та масштабованим.

Сучасні інструменти цифрового онбордингу забезпечують створення цілісного та структурованого досвіду адаптації для нових співробітників, незалежно від їхнього фізичного розташування, гарантуючи рівний доступ до необхідної інформації, навчальних матеріалів та підтримки. А також, нівелюючи відмінності між роботою в офісі та віддаленим форматом, завдяки централізованому доступу до ресурсів, персоналізованим планам та інструментам комунікації, що забезпечує оперативний обмін інформацією, своєчасну підтримку та можливість налагодження контактів через різноманітні канали зв'язку, що сприяє швидшій адаптації та формуванню позитивних робочих відносин.

Перехід від традиційних «паперових» процесів до цифрових платформ та рішень формує зміну в організації онбордингу, забезпечуючи значну економію часу, зменшення адміністративних витрат та підвищення зручності як для нових співробітників, так і для HR-менеджерів. Завдяки цифровим інструментам стає

можливим централізувати всю необхідну інформацію, автоматизувати документообіг, створити інтерактивний та сучасний досвід адаптації.

Цифрові інструменти можуть позитивно вплинути на процес адаптації працівників кількома способами, зокрема: 1) гнучкіша та зручніша схема для співробітників, які працюють за моделлю гібридної або повністю віддаленої роботи; 2) краще впорядкування матеріалів і ресурсів та керування ними; 3) краще дотримання вимог до безпеки даних і керування ідентифікаційною інформацією; шаблони й автоматизація дають змогу заощадити час і енергію та зменшити витрати, пов'язані з адаптацією співробітників уручну, спрощуючи керування процесом із боку відділу кадрів; 4) асинхронні процедури введення на посаду та посібники, до яких можна отримати доступ і які можна переглянути в будь-який час, забезпечують більш послідовну роботу з новими співробітниками; 5) спрощення отримання відгуків від нових працівників для постійного вдосконалення процесу [3].

Отже, в умовах сучасного бізнес-середовища ефективний онбординг є ключовим фактором швидкої адаптації та високої результативності нових співробітників. Цифрова трансформація надає унікальні можливості для оптимізації цього процесу шляхом персоналізації, автоматизації та забезпечення комплексного досвіду незалежно від місця роботи. Застосування цифрових платформ та сервісів не лише сприяє економії часу та ресурсів, але й значно підвищує залученість, лояльність, скорочує плинність кадрів та сприяє формуванню привабливого бренду роботодавця.

Список використаних джерел:

1. Пенюк В. О. Адаптація як складова процесу онбордингу персоналу. *БІЗНЕС ІНФОРМ.* 2024. № 4. С. 332-338.
2. Кравчук О. І., Варіс І. О., Яковленко М. В. Теоретико-методичні засади та сучасні практики онбордингу персоналу в системі кадрового забезпечення підприємства: виклики та адаптація в умовах війни. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/>
3. Що таке цифровий процес адаптації співробітників? Dropbox. URL: <https://experience.dropbox.com/uk-ua/resources/digital-onboarding-process>

УДК 004:005:658.5

Клименко Н.А.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної кібернетики,
Голота В.С.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет біоресурсів і природокористування України

ВПЛИВ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОСВІТИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Цифрові технології увірвались в нову парадигму розвитку світової економіки і сьогодні фактично стали головний продуктивним ресурсом, який сприяє зростанню благополуччя суспільства. Використання суб'єктами господарювання різних галузей економіки сучасних комп'ютерних та інформаційних систем є найбільш важливою умовою їх ефективного функціонування за умов цифрової економіки.

Перш за все варто узагальнити складові елементи цифрової економіки та визначити об'єкти застосування цих елементів [2-6]. Цифрова економіка складається з кількох ключових складових, які забезпечують її функціонування та розвиток (рис. 1).

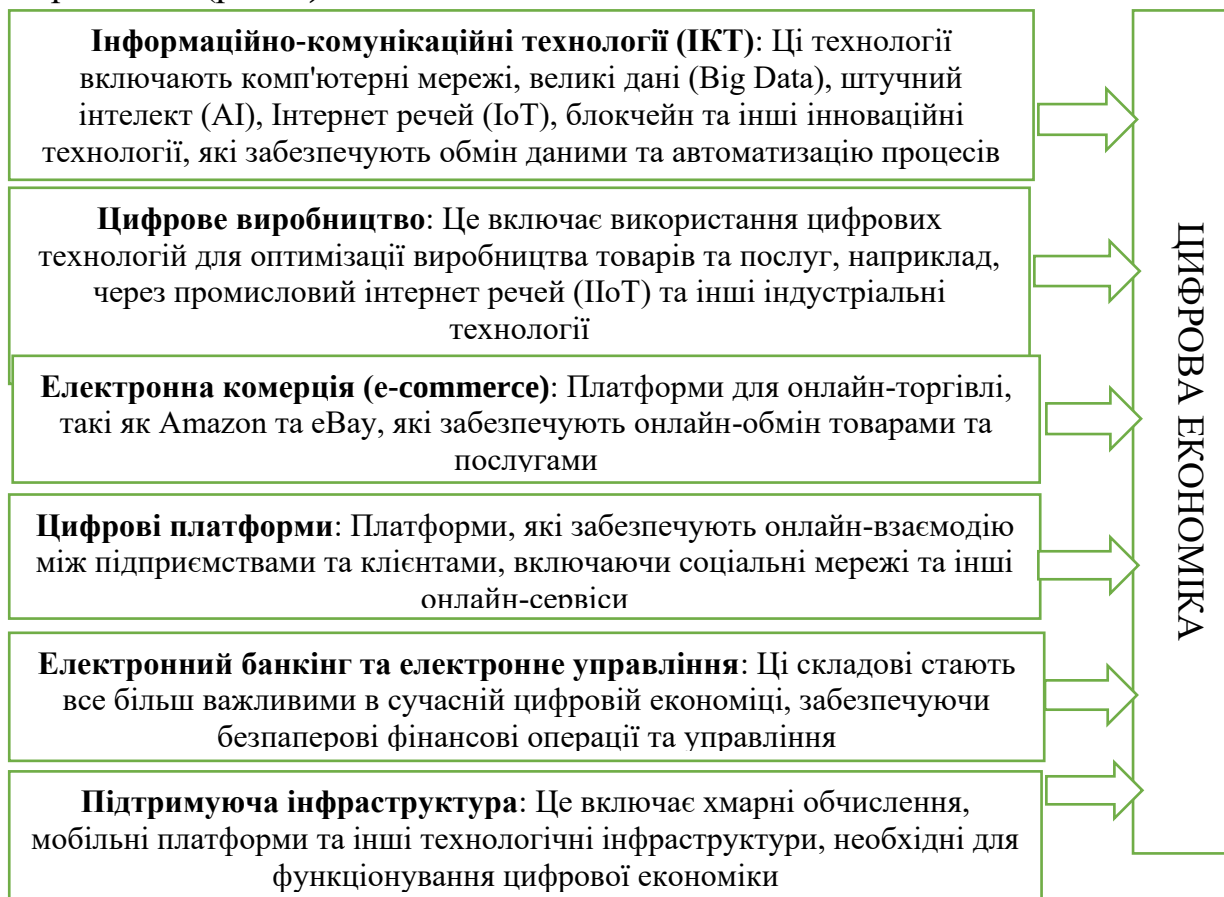


Рис.1 – Складові елементи цифрової економіки

Ці складові разом утворюють основу цифрової економіки, яка трансформує традиційні бізнес-процеси та соціальні взаємодії, підвищуючи ефективність та конкурентоспроможність економіки.

Цифрові технології розвиваються з величезними темпами, проникаючи у всі управлінські процеси суб'єктів господарювання. Фактично сьогодні від рівня використання ІТ залежить рівень успішності і ефективності діяльності підприємств. ІТ технології виводять операційні процеси на новий рівень, адаптуючи до вимог Світу VANI, де характерна велика швидкість змін, крихкість результатів, підвищена тривожність та нелінійність процесів. Дослідження тенденцій економічного розвитку дають можливість зробити висновок, що у найближчі роки всі бізнес-процеси, взаємодії між підприємствами та зацікавленими сторонами, а також ринки всіх ресурсів зазнають значних змін, адаптуючись до вимог цифрових технологій і систем.

Фактично швидкі зміни в операційній діяльності суб'єктів господарювання вимагають нових підходів до підготовки фахівців нової епохи. Аналіз статистичних даних фіксує, що кількість випускників-бакалаврів ІТ-спеціальностей в українських вишах значно зросте найближчими роками: у 2024 році диплом бакалавра отримало понад 20 тис. осіб у сфері ІТ, що на 23% більше, ніж у 2020 році [1].

Згідно з дослідженнями, щорічний попит на нових ІТ-фахівців в Україні складає від 30 до 50 тисяч осіб. Проте заклади вищої освіти щорічно випускають лише близько 16,2 тисяч бакалаврів ІТ-спеціальностей. Коледжі готують близько 6,3 тисяч молодших спеціалістів щороку, і ця кількість поступово зростає.

Обсяг державного замовлення на ІТ-бакалаврів протягом п'яти років поступово зменшувався, але був суттєво розширений у 2020 році. На кількість майбутніх ІТ-випускників впливають позитивна демографічна ситуація та зростаюча частка вступників, які обирають ІТ-спеціальності. Експерти розробили три сценарії розвитку цієї ситуації.

За першим сценарієм "динамічного зростання", частка вступників на ІТ-спеціальності продовжить зростати і досягне 16,1% до 2026 року. Це може привести до випуску близько 37,4 тисяч нових фахівців у 2030 році, що відповідає сучасним тенденціям зміни кількості фахівців на ринку.

Згідно зі сценарієм "стриманого зростання", частка вступників на ІТ-спеціальності залишиться на наявному рівні - 12%. За цим сценарієм, у 2030 році можна очікувати випуску 27,8 тис. нових фахівців. Зростання кількості випускників за цим сценарієм досягається лише за рахунок демографічних змін.

Але, що не враховано в такому аналізі. При врахуванні впливу ІТ освіти на розвиток цифрової економіки в Україні варто усвідомити, що крім формування

ринку ІТ фахівців важливо ще формувати ІТ компетенції у фахівців інших спеціальностей.

Сьогодні ІТ технології трансформують і структуру формування певних компетенцій у багатьох галузях. Тут варто звернути увагу, що мова йде не лише про інженерні спеціальності. До таких трансформуючи спеціальностей можна віднести спеціальності галузей є D Бізнес, адміністрування і право, В Культура, мистецтво та гуманітарні науки спеціальність В2 дизайн та ін. Як наслідок з'являються прикладні програми Менеджмент ІТ, Маркетинг ІТ, Діджитал-маркетинг ті ін. Все більше з'являються освітні програми, які направлені на формування ІТ компетенцій, які все більше стають ключовими при працевлаштуванні.

Таким чином, оскільки розвиток цифрової економіки базується на принципі інтенсивного впровадження у бізнес-процеси цифрових програмних продуктів, метою яких є збір, обробка та наліз даних про усі сфери людської та господарської діяльності. Цифрова економіка не є окремою галуззю чи сферою економічної діяльності, а також не обмежується лише ІТ-галуззю. У простому розумінні вона полягає у впровадженні інформаційних технологій у базові виробничі та економічні відносини, що дозволяє суттєво підвищити ефективність та швидкість функціонування всієї економічної системи в цілому.

Такі інноваційні технології, як великі дані, машинне навчання, розподілені реєстри, робототехніка, Інтернет речей, віртуальна та доповнена реальність, бездротовий зв'язок та інші, що ще перебувають на концептуальній стадії, базуються на широкому використанні цифрових технологій. Вони формують наше найближче та віддалене майбутнє сьогодні.

Використання Інтернету та цифрових технологій скорочує час доступу до високоякісної інформації й практично усуває транзакційні витрати, суттєво підвищуючи продуктивність праці та ефективність капіталу. Доступ до інформації про ціни на продукцію спонукає компанії конкурувати за споживачів шляхом впровадження інновацій, що сприяє підвищенню ефективності всіх бізнес-процесів та створенню вартості.

Список використаних джерел:

1. Аналізу ІТ-освіти у вишах України//Джерело: <https://brdo.com.ua/>
2. Лебідь О. В. Цифрова трансформація галузей економіки в Україні у воєнний час. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2022. № 2 (60). С. 141–156.
3. Розвиток суб'єктів економічної діяльності в умовах цифрової економіки: матеріали всеукр. наук.-практ. конф., Харків, 25–27 листопада 2020 року. [редкол. : Н. М. Матвєєва, І. І. Килимник, О. П. Коюда]; Харків. нац. ун-т

міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова та ін. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 121 с.

4. Скрипник С. В., Обіход С. В., Вербівська Л. В. Зайнятість в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 4–9.

5. Солоня О. В. Застосування цифрових технологій в аграрному виробництві. *Техніка, енергетика, транспорт АПК*. 2022. № 3 (118). С. 19–25.

6. Bezrukova N., Huk L., Chmil, H., Verbivska, L., Komchatnykh, O., Kozlovskiy, Y. Digitalization as a Trend of Modern Development of the World Economy. *WSEAS Transactions on Environment and Development*. 2022. Vol. 18. Pp. 120-129

УДК 332.1:005.336.3:004.738.5

Корнага О.,

здобувач третього рівня вищої освіти,
ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»

ІНСТИТУЦІЙНА ТА КАДРОВА СПРОМОЖНІСТЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ РЕГІОНАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

Успішне впровадження цифрових технологій у стратегічне планування регіонального розвитку залежить не лише від наявності відповідної інфраструктури чи технічних рішень, а й від здатності управлінських інституцій адаптуватися до нових умов. Однією з ключових передумов ефективної цифрової трансформації є інституційна та кадрова спроможність, яка формується на основі внутрішньої організаційної культури, кадрового потенціалу, наявності сучасних управлінських практик і здатності до інновацій.

В умовах діджиталізації потребує оновлення саме розуміння публічної служби: від традиційної адміністративної функції до активної участі у формуванні стратегічних рішень, що базуються на цифрових даних, аналітиці, моделях прогнозування та взаємодії з відкритими цифровими платформами. Публічні службовці стають не лише виконавцями, а й учасниками трансформаційних процесів, які формують нову модель публічного управління, засновану на принципах відкритості, гнучкості, прозорості та орієнтації на дані.

Стан кадрової спроможності в Україні демонструє низку структурних проблем. Серед них — недостатній рівень цифрової грамотності працівників органів місцевого самоврядування, слабка інтеграція цифрових компетентностей у професійні стандарти державної служби, низький рівень мотивації до

постійного навчання, а також відсутність системного підходу до оцінки та розвитку цифрових навичок. Ці фактори негативно позначаються на здатності державних інституцій до ефективного використання цифрових рішень у стратегічному плануванні регіонального розвитку.

Крім того, фрагментарність управлінських структур і дублювання функцій між центральними та регіональними органами влади ускладнює процес реалізації єдиної цифрової стратегії. Бракує налагодженої координації між відповідальними структурами, спільних інформаційних платформ, інтегрованих баз даних і єдиних технічних стандартів. У результаті цифрова трансформація, навіть маючи технічну основу, часто не досягає очікуваного ефекту через організаційну інертність та кадрову неготовність до інновацій.

З метою систематизації основних складових інституційної спроможності цифрового управління регіональним розвитком представлено таблицю 1.

Таблиця 1

Ключові чинники інституційної спроможності у цифровій
трансформації регіонального управління

Напрямок	Характеристика	Приклади практичної реалізації
Організаційна структура	Наявність цифрових підрозділів, чітко визначені цифрові функції в органах управління	Створення відділів цифрової трансформації в обласних держадміністраціях
Процедурна гнучкість	Можливість швидкого оновлення стратегій і процедур відповідно до цифрових змін	Використання Agile-методів у підготовці стратегічних документів
Міжвідомча координація	Узгодженість дій різних органів влади у сфері цифрової трансформації	Єдина платформа обміну даними між РДА, ОТГ, Державстатом
Політична підтримка	Пріоритетність цифрової трансформації на рівні регіональної стратегії	Включення цифрових KPI до регіональних планів розвитку
Нормативно-правова база	Регламентація використання цифрових інструментів у плануванні	Локальні положення про впровадження цифрових рішень у стратегії розвитку територій

Досвід розвинених країн свідчить про те, що розвиток інституційної спроможності тісно пов'язаний із трансформацією кадрової політики. У публічному секторі держави приділяють значну увагу формуванню цифрової культури, створенню умов для безперервного навчання, впровадженню цифрових компетентностей у систему оцінювання ефективності персоналу, а також підтримці управлінців у процесі адаптації до нових реалій.

Для України нагальною є необхідність системної модернізації інституційної основи цифрової трансформації. Це передбачає не тільки оновлення регламентів, посадових інструкцій і нормативно-правових актів, а й

зміну філософії управління, яка має ґрунтуватися на цифрових принципах. Окрему роль у цьому процесі відіграє розвиток людського капіталу в державному управлінні, що має включати запровадження програм професійного розвитку, формування інституту цифрової сертифікації кадрів, розвиток менторства у сфері цифрових інновацій.

Особливої уваги потребує процес інтеграції цифрових інструментів у повсякденну практику стратегічного планування. Лише за умови, коли управлінці зможуть не просто користуватися інструментами аналітики, але й розуміти логіку побудови цифрових моделей, формувати сценарії розвитку на основі даних, адаптувати стратегії до змінного цифрового середовища, можна говорити про ефективну трансформацію регіонального управління.

Інституційна та кадрова спроможність є системоутворювальними чинниками цифрової трансформації стратегічного управління регіональним розвитком. Без оновлення управлінської культури, побудови цифрових компетентностей, зміцнення організаційної гнучкості та забезпечення сталого професійного розвитку державних службовців жодна цифрова технологія не дасть очікуваного ефекту. Саме тому розвиток людського потенціалу в публічному управлінні має стати стратегічним пріоритетом державної політики цифровізації, який дозволить перейти від фрагментарних ініціатив до системної модернізації регіонального управління.

Список використаних джерел:

1. Kourtit, K., Nijkamp, P., & Steenbruggen, J. (2017). *The significance of digital data systems for smart city policy*. *Socio-Economic Planning Sciences*, 58, 13-21. DOI: 10.1016/j.seps.2016.10.001
2. Batty, M. (2013). *Big data, smart cities and city planning*. *Dialogues in Human Geography*, 3(3), 274-279. DOI: 10.1177/2043820613513390
3. Hashem, I. A. T., Yaqoob, I., Anuar, N. B., Mokhtar, S., Gani, A., & Khan, S. U. (2015). *The rise of "big data" on cloud computing: Review and open research issues*. *Information Systems*, 47, 98-115. DOI: 10.1016/j.is.2014.07.006
4. Chourabi, H., Nam, T., Walker, S., Gil-Garcia, J. R., Mellouli, S., Nahon, K., ... & Scholl, H. J. (2012). *Understanding smart cities: An integrative framework*. In *2012 45th Hawaii International Conference on System Sciences*(pp. 2289-2297). *IEEE*. DOI: 10.1109/HICSS.2012.615
5. Allam, Z., & Newman, P. (2018). *Redefining the smart city: Culture, metabolism and governance*. *Smart Cities*, 1(1), 4-25. DOI: 10.3390/smartcities1010002

6. Albino, V., Berardi, U., & Dangelico, R. M. (2015). *Smart cities: Definitions, dimensions, performance, and initiatives*. *Journal of Urban Technology*, 22(1), 3-21. DOI: 10.1080/10630732.2014.942092
7. Nam, T., & Pardo, T. A. (2011). *Conceptualizing smart city with dimensions of technology, people, and institutions*. In *Proceedings of the 12th Annual International Digital Government Research Conference: Digital Government Innovation in Challenging Times* (pp. 282-291). DOI: 10.1145/2037556.2037602
8. Neirotti, P., De Marco, A., Cagliano, A. C., Mangano, G., & Scorrano, F. (2014). *Current trends in Smart City initiatives: Some stylised facts*. *Cities*, 38, 25-36. DOI: 10.1016/j.cities.2013.12.010
9. Harrison, C., & Donnelly, I. A. (2011). *A theory of smart cities*. In *Proceedings of the 55th Annual Meeting of the ISSS-2011, Hull, UK* (Vol. 55, No. 1). DOI: 10.1016/j.cities.2013.12.010
12. Yankovoi, R., Stadniichuk, R., Zhosan, H., Garafonova, O., Biriukov, I. *Innovative transformation of a financial institution in the context of digitalisation and its impact on social conflict management Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice* This link is disabled., 2024, 2(55), pp. 75–88 DOI: 10.55643/fcaptp.2.55.2024.4386

УДК 336.71:004.738.5:658.89

Косар Н.С.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу і логістики,
Кузьо Н.Є.,
старший викладач кафедри маркетингу і логістики,
Ярчак О.О.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет "Львівська політехніка"

ЦИФРОВІ КАНАЛИ У ФОРМУВАННІ ВІДНОСИН НЕВЕЛИКИХ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ З КЛІЄНТАМИ

Сьогодні ринок банківських продуктів України характеризується гострою конкурентною боротьбою за клієнтів, тому комерційні банки активно використовують з метою їх залучення та утримання сучасні цифрові інструменти для просування своїх продуктів та розширення збутової мережі.

Суттєвим недоліком маркетингової діяльності невеликих комерційних банків є їх обмежена фізична присутність, що утруднює доступ до їх продуктів потенційних клієнтів. Наприклад, АТ "ОКСІ БАНК" станом на 15 березня 2025

р. мав лише 9 діючих відділень та 3 банкомати [1]. Для вирішення цієї проблеми та розширення мережі охоплення клієнтів таким банком рекомендується відкривати нові відділення у містах, що характеризуються високою густиною населення, а також у регіонах, в яких є потенційно високий попит на банківські продукти. Невеликі комерційні банки можуть розглянути також можливість відкриття своїх мобільних відділень, що будуть обслуговувати клієнтів у віддалених районах. Проте дуже часто функціонування таких банків пов'язане з обмеженими коштами на відкриття нових фізичних відділень. Внаслідок цього з метою підвищення доступності своїх продуктів для клієнтів, у т.ч. і тих, які знаходяться за кордоном чи у тих регіонах, в яких відсутні відділення даного банку, їм необхідно розширювати можливості свого онлайн-банкінгу та мобільного додатку, використовуючи концепцію бенчмаркінгу.

Онлайн-банкінг вітчизняних банків суттєво відрізняється можливостями та функціями, зокрема наявністю BankID, можливістю реєстрації нових клієнтів без відвідування відділень, особливостями відкриття депозиту онлайн, умовами кредитування онлайн, умовами переказів та оплати комунальних послуг, особливостями обміну валюти онлайн, SWIFT платежів тощо [2]. Невеликим банкам доцільно орієнтуватися на можливості, які забезпечують у цьому напрямі клієнтам банки-лідери, зокрема АТ КБ "Приватбанк" та АТ "Універсал Банк" (Monobank) [3]. Важливим є також забезпечення повної інтеграції усіх пропонованих банком продуктів у цифрові платформи (кредитних, депозитних тощо), регулярне оновлення свого сайту.

Сучасні тенденції свідчать, що для залучення нових клієнтів комерційним банком рекомендується також активізувати проведення маркетингових кампаній у різних соціальних мережах та на інших цифрових платформах. Розроблення невеликими банківськими установами спеціальних пропозицій, акцій та програм лояльності, подання інформації про них з використанням цифрових носіїв сприятиме зростанню зацікавленості потенційних клієнтів щодо діяльності таких банків.

У сучасних умовах з метою залучення нових клієнтів, надання відповідей на запити існуючих клієнтів великі комерційні банки активно використовують декілька соціальних мереж, у той час як невеликі комерційні банки, наприклад АТ "ОКСІ БАНК", мають сторінки лише в одній соціальній мережі – Facebook, не оновлюють регулярно дописи там (зокрема, останній допис АТ "ОКСІ БАНК" на сторінці у Facebook подано 6 березня 2024 р.), що не стимулює залученню нових клієнтів [4]. Для збільшення кількості читачів у різних соціальних мережах невеликим комерційним банком рекомендується збільшити частоту своїх публікацій у них, зробити їх регулярними (публікувати хоча би одну на

тиждень) та урізноманітнити контент, який подається їх відвідувачам. Використання інтерактивних елементів, зокрема опитування, подання реальних історій клієнтів про допомогу банку у вирішенні їх проблем, розважальних матеріалів сприятиме покращенню взаємодії банків з аудиторією соціальних мереж.

Важливим з точки зору залучення невеликими комерційними банками нових клієнтів є розширення їх співпраці з партнерськими організаціями, наприклад торговельними мережами. Розроблення спільних програм лояльності з ними, різноманітних заходів стимулювання збуту, нових продуктів, наприклад віртуальних карт, може стати додатковим стимулом для того, щоб клієнти при необхідності обрали продукти саме даних банків.

Впровадження вищеподаних рекомендацій дозволить невеликим банківським установам підвищити рівень обслуговування клієнтів, запропонувати їм додаткові зручності та відповідно утримати та розширити свою базу клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт АТ "ОКСІ БАНК". URL: <https://oxibank.ua>.
2. Kosar N., Kuzo N., Pytulyak N. *Adaptation of marketing activities of domestic banks to the conditions of martial law based on internet technologies. Global And National Development Trends Digital Economy: monograph. Praha: Oktan Print, 2023. P. 97-109.*
3. *Рейтинг стійкості банків за підсумками 4 квартали 2024.* URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/rating>.
4. Сторінка АТ "Оксі Банк" у Facebook. URL: <https://www.facebook.com/okcibank>.

UDC 622.276:004.896

Kochkodan V.B.,

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of Management and Administration Department,
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas*

**ARTIFICIAL INTELLIGENCE IMPLEMENTATION IN OIL AND GAS
FIELDS DEVELOPMENT AND OPERATION**

The use of artificial intelligence (AI) technologies is crucial in the development and operation of oil and gas fields. AI helps optimize production using historical data and uncover hidden insights from complex, unstructured datasets. With the integration

of big data, cloud computing, IoT, and virtual reality, AI plays a growing role in enhancing efficiency and reducing costs in the oil and gas sector.

Various artificial intelligence algorithms are used in the development and operation of oil and gas fields. The earliest is the McCulloch-Pitts artificial neural network (1943), simple yet requiring high-quality input data. Zadeh's fuzzy logic (1965) works without precise models but offers low accuracy. Holland's genetic algorithm (1970) is fast and highly parallelizable but complex to program. Eberhart and Kennedy's particle swarm optimization (1995) is easy to implement but less accurate. Vapnik and Cortes' support vector machine (1995) is effective with small datasets but sensitive to real data. Choosing or combining the right algorithm is crucial for success.

Dynamic forecasting of hydrocarbon production is crucial in evaluating the progress of oil and gas field development. It helps assess the current state of extraction, such as water injection volumes or cumulative hydrocarbon production, and predict trends like production rate changes or water cut increases. Traditional methods, such as numerical modeling and material balance, face limitations due to the complex factors involved. Recently, AI-based forecasting methods, combining neural networks with fuzzy logic or intelligent algorithms, have gained popularity for their accuracy and ability to consider both static and dynamic production data. Neural networks, especially backpropagation networks, are among the most advanced AI algorithms used today for forecasting hydrocarbon production and can be optimized by integrating them with support vector machines and genetic algorithms to improve the precision of production predictions [1].

A development plan is essential to maintaining well productivity over a long period and maximizing extraction from a field. In the 1960s, linear programming was used to optimize production from homogeneous layers, but its scope was limited. By the late 20th century, the need for more advanced strategies emerged as companies faced challenges like uneven water cut and declining production rates. AI algorithms, such as fuzzy cluster analysis and neural networks, help address these challenges by optimizing development plans in real-time. AI's role in optimizing field development plans has grown, especially as it allows companies to account for complex factors like technical, economic, and social aspects, ensuring efficient planning throughout the field's life cycle [2].

Identifying residual hydrocarbons in a field is a crucial step in refining development plans. Traditional methods, such as geological analysis and numerical modeling, focus on describing the distribution of hydrocarbons and monitoring saturation levels [3]. However, AI technologies, particularly in pattern recognition, have the potential to revolutionize this process. AI can integrate with existing tools to

optimize the identification of residual hydrocarbons, drawing on advanced techniques from other industries, such as intelligent mapping and rapid identification systems.

Since the 1950s, secondary and tertiary methods like CO₂ injection and chemical treatments have been crucial for increasing recovery factors. AI can significantly enhance these methods by enabling simulation-based forecasting, improving both the efficiency and accuracy of extraction processes. The integration of AI in these techniques requires extensive testing to validate the models and refine the relationships between input and output parameters [4].

Oil and gas extraction is a hazardous industry that requires strict monitoring of environmental conditions to ensure worker safety. Traditional monitoring technologies often struggle to respond quickly to abnormal situations due to the complexity and unpredictability of underground operations. AI, particularly deep learning, can enhance safety by analyzing large datasets in real-time and providing accurate diagnoses of potential hazards. This reduces the time and resources spent on responding to safety issues, helping to ensure a safer working environment.

In summary, the integration of AI technologies in the oil and gas sector offers substantial benefits in improving decision-making, enhancing production efficiency, and ensuring worker safety. These advancements are reshaping how fields are developed, leading to more effective and sustainable extraction processes.

References:

1. Mohmad N., Mandal D., Amat H., Sabzabadi A., & Masoudi R. (2020). *History Matching of Production Performance for Highly Faulted, Multi Layered, Clastic Oil Reservoirs using Artificial Intelligence and Data Analytics: A Novel Approach*. SPE Asia Pacific Oil & Gas Conference and Exhibition, Nov 12, 2020. DOI:10.2118/202460-MS.
2. Xinping L., Qingbin X., Mingyu H., Quanyou L., & Morozov V. (2021). *Reservoir Characteristics and Its Comprehensive Evaluation of Gray Relational Analysis on the Western Sulige Gas Field, Ordos Basin, China*. Geofluids. DOI: 10.1155/2021/6641609.
3. Chen B., & Pawar R. J. (2019). *Characterization of CO₂ storage and enhanced oil recovery in residual oil zones*. Energy, 183, 291-304. DOI: 10.1016/j.energy.2019.06.142.
4. Орловський В. М., Білецький В. С., & Сіренко В. І. (2023). *Нафтогазовилучення з важкодоступних і виснажених пластів*. Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, НТУ «Харківський політехнічний інститут», ТОВ НТП «Бурова техніка», Видавництво «Новий Світ - 2000».

УДК 35.351:25

Крамський С.О.,
*кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова*

ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ У ПУБЛІЧНОМУ ВИМІРІ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

На теперішній час, наша держава перебуває у парадигмі військового стану, система цифрових інноваційних технологій, які були запроваджені у довоєнний час в Україні, переживають наразі трансформаційні процеси. Вторгнення росії спричинило переселення людей із зони бойових дій, міграцію. Це стало одним із викликів системі інфраструктури з надання електронних державних послуг громадянам, (ЦНАП, єдине вікно, кол-центри). Система діджиталізації і Е-урядування України, попри триваючі негативні наслідки війни, продовжує функціонувати і адаптуватися до нових обставин у сфері державного і регіонального управління, місцевого самоврядування. Інструменти системи електронних послуг, посприяли запобіганню і зниженню корупції на місцях з боку владних представників різних щаблів державної публічної влади і органів місцевого самоврядування, щодо звернень за послугами громадянами.

Наразі потрібна комплексна стратегія розвитку електронного ринку з послуг громадянам, яка має враховувати стан і інноваційний потенціал економіки України, національні пріоритети та тенденції глобалізації у сфері торгівлі [1]. Зокрема, необхідно запровадження сучасних інформаційних технологій (блокчейну) та інноваційного обладнання на митних переходах і терміналах на кордонах держави. Багато проблем у сфері надання послуг Е-урядування, було знято вже під час військового стану через застосунки "Дія", Е-підтримка та інші.

Зараз процедури митного оформлення залишаються складними та турбулентними. Тому відбувається імплементація українського законодавства у вимірі електронного урядування у відповідність до Європейських норм адміністративно-дозвільної системи (прикордонних і митних служб) щодо громадян і вантажів. Це досягається, зокрема, завдяки реалізації "безвізу" для громадян України, які перетинають кордони держави за проєктами пов'язаними із волонтерською діяльністю і різноманітною міжнародною допомогою фронту України. У той самий час, морська блокада українських портів, змусила вітчизняних експортерів та імпортерів товарів адаптуватися і шукати обхідні шляхи через західні рубежі держави [3]. Важливим кроком стало підписання

меморандуму про співпрацю між Укрзалізницею та Європейським агентством залізниць (ERA). Який передбачає: імплементацію європейських стандартів з надання послуг і безпеки, інтеграцію із електронною європейською системою управління залізничним транспортом (ERTMS) [2]. Найбільшим зрушенням стало оформлення угоди про транспортний "безвіз" із ЄС. Таким чином, Україна попри військовий стан, активно розширює міжнародні трафіки, відкриваючи нові сполучення з державами ЄС. Український бізнес, перевізники вантажів, товарів можуть здійснювати відтепер двосторонні та транзитні перевезення в країни ЄС без потреби в окремих дозволах.

Список використаних джерел:

1. Zakharchenko O.V. Models of team composition for the staffing of an IT company on a fuzzy set platform. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Ser. "Economics"*. 2021. 8(1), pp.18-28.
2. Hutsaliuk O.M. Technological synergy of engineering integrating in digitalization economy, nanotechnology and intelligent digital marketing for corporate enterprises in provisions of their economic security. *Nanotechnology Perceptions*. 2024. 20 No. S8. pp. 348–366.
3. State Customs Service of Ukraine. Indicators of foreign trade of Ukraine. 2025. URL: <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/import-export>

УДК 658.8:004

Кривобок К.В.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Канова О.А.,
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця

СУЧАСНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА

На сучасному етапі багато виробничих підприємств вкладають суттєві зусилля у вдосконалення процесу збуту своїх товарів, і все більшу роль в цьому процесі відіграють онлайн продажі за допомогою використання інформаційних технологій. Це стає ключовим аспектом для досягнення успішної комерційної діяльності та максимізації обсягів продажів підприємства, що є вельми актуальним у сучасних умовах цифровізації суспільства.

Теоретико-методологічною базою дослідження виступили роботи вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: Гурч Л. М., Мороз Л. А., Белінського П.І., Шубіна О.О., Маслова Т.Д., Божук С.Г., Ковалік Л.М.,

Панкрухіна О.П. та ін., але саме аспекти особливості її функціонування в умовах цифровізації не були достатньо розглянуто. На нашу думку збутова діяльність – це комплекс заходів і стратегій, спрямованих на ефективне реалізацію та просування продукції чи послуг на ринку для задоволення потреб споживачів і досягнення комерційних цілей підприємства. Збутова діяльність передбачає вивчення ринкових умов, конкурентної ситуації, формування адекватної цінової політики, розробку маркетингових стратегій, оптимізацію каналів збуту, підтримку клієнтських відносин та інші заходи, спрямовані на максимізацію обсягів продажів та підвищення прибутковості підприємства [3]. Основні аспекти впровадження цифровізації в збутову діяльність розглянемо в табл. 1. [3]. Збутова діяльність підприємства в сучасних умовах цифровізації суспільства виходить на новий рівень, оскільки споживачі все більше переходять в інтернет простір у своїх покупках [1]. Цифровізація суттєво трансформує збутову діяльність підприємств, відкриваючи нові можливості для ефективної реалізації продукції, розширення ринків та покращення взаємодії зі споживачами.

Таблиця 1.

Впровадження елементів цифровізації в збутову діяльність

Вид системи	Ключові характеристики системи
CRM-системи	Дозволяють збирати та аналізувати дані про клієнтів, автоматизувати взаємодію з ними, сприяючи покращенню обслуговування та збуту
Електронна комерція	Створення та оптимізація онлайн-платформ для продажу товарів або послуг, що дозволяє розширити аудиторію та полегшити процес замовлення
Електронний маркетинг	Використання цифрових каналів для реклами, просування та комунікації з потенційними та існуючими клієнтами
Системи аналітики та звітності	Застосування інструментів для збору та аналізу даних, що допомагають в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень
Автоматизація процесів замовлення та постачання	Використання систем для оптимізації ланцюга постачання та забезпечення ефективного управління запасами
Інтерактивні сервіси для клієнтів	Впровадження онлайн-консультацій, чат-підтримки, спрощення процесу повернення товарів, що покращує обслуговування
Аналіз даних інтернет поведінки споживачів	Застосування аналітичних інструментів для зрозуміння та прогнозування потреб клієнтів

Впровадження цифрових технологій у процеси збуту забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, гнучкість у змінних ринкових умовах та ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами [2].

1. Автоматизація збутових процесів та використання CRM-систем, завдяки цифровим інструментам підприємства можуть ефективніше керувати процесами збуту, це дозволяє: збирати та аналізувати дані про споживачів, їхні вподобання та купівельну поведінку; покращувати персоналізацію пропозицій, що підвищує

рівень задоволеності клієнтів; автоматизувати процеси управління продажами, що скорочує витрати часу та ресурсів.

2. Використання електронної комерції та маркетплейсів, розвиток e-commerce дозволяє підприємствам: розширювати ринок збуту за рахунок онлайн-продажів та виходу на міжнародні платформи; зменшувати залежність від традиційних роздрібних мереж; оптимізувати логістичні процеси завдяки інтеграції з цифровими сервісами доставки.

3. Роль цифрового маркетингу у збутовій діяльності, використання цифрових каналів комунікації, таких як соціальні мережі, email-маркетинг, контент-маркетинг, сприяє: швидшому інформуванню споживачів про новинки та акційні пропозиції; збільшенню охоплення цільової аудиторії без значних фінансових витрат; формуванню лояльної клієнтської бази через програму лояльності та персоналізовані пропозиції.

4. Гнучкість та адаптація до змін ринку, цифрові аналітичні інструменти допомагають підприємствам: оперативно реагувати на зміни в попиті та коригувати виробничі й збутові стратегії. Використовувати прогностичну аналітику для планування продажів та формування ефективної цінової політики. Мінімізувати ризики надлишкових запасів та нестачі товарів [1, 2].

Збутова діяльність підприємства в умовах цифровізації набуває більшої ефективності завдяки автоматизації, цифровим каналам продажу, покращенню аналітики та логістичних процесів. Використання цифрових технологій дозволяє підприємствам бути гнучкими, швидко реагувати на зміни в попиті та створювати персоналізовані пропозиції для клієнтів. Підприємства, які активно інтегрують цифрові інструменти у процеси збуту, отримують значні конкурентні переваги, включаючи збільшення продажів, оптимізацію витрат і покращення взаємодії зі споживачами.

Список використаних джерел:

1. Kanova O. A. *Modern approaches to the evaluation of the economic system development* / O. A. Kanova // *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 3-4 берез. 2020 р., м. Харків – м. Торунь. — Х. : ФОП Панов А. М., 2020. – С. 10–11.*

2. Кривобок К. В. *Стратегія адаптивних управлінських рішень в умовах економіки вражень* / К. В. Кривобок // *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 3-4 бер. 2020 р., Харків : ФОП Панов А. М., 2020. – С. 40–42.*

3. Pererva I. *Use of creative marketing in the implementation of enterprise strategy* / I. Pererva, O. Myronova // *Economics of Development. – 2023. - 22(2). - P. 28-40.*

УДК 004.4:631.1.

*Кучмійова Т. С.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій.*

*Терянік Д. О.,
здобувач вищої освіти,
Миколаївський національний аграрний університет*

ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ ЗВІТНОСТІ В М.Е.ДОС У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

В сучасних умовах цифровізації сільськогосподарські підприємства України активно впроваджують електронні системи для оптимізації процесів звітності. Одним із провідних програмних рішень у цій сфері є М.Е.Дос – комплексна платформа для підготовки та подання електронної звітності до контролюючих органів. Використання М.Е.Дос дозволяє аграрним підприємствам підвищити ефективність облікових процесів, забезпечити своєчасне виконання податкових зобов'язань та мінімізувати ризики, пов'язані з людським фактором.

Особливістю сільськогосподарських підприємств є сезонність виробництва та специфічні податкові режими, що вимагають точного та своєчасного подання звітності. М.Е.Дос надає можливість автоматизованого формування та подання звітів до різних контролюючих органів, зокрема Державної податкової служби, Державної служби статистики, Пенсійного фонду України та інших. Це забезпечує єдиний підхід до звітності та спрощує взаємодію з державними установами [1].

Інтеграція М.Е.Дос з бухгалтерськими системами дозволяє автоматично імпортувати дані, що зменшує ймовірність помилок при ручному введенні та прискорює процес підготовки звітності. Крім того, програма підтримує актуальні форми звітності, які регулярно оновлюються відповідно до змін у законодавстві, що є критично важливим для аграрного сектору з його динамічними нормативними вимогами. Безпека даних є пріоритетом при роботі з електронною звітністю. М.Е.Дос забезпечує шифрування документів та використання електронного цифрового підпису (ЕЦП), що гарантує конфіденційність інформації та захист від несанкціонованого доступу. Це особливо важливо для сільськогосподарських підприємств, які оперують великими обсягами фінансових та виробничих даних [2].

Крім податкової та фінансової звітності, М.Е.Дос дозволяє автоматизувати

обмін первинними документами з контрагентами, такими як накладні, акти виконаних робіт та інші. Це сприяє прискоренню документообігу та підвищенню прозорості бізнес-процесів. Для аграрних підприємств, які часто співпрацюють з великою кількістю постачальників та клієнтів, така функціональність є незамінною. Важливою перевагою М.Е.Дос є можливість налаштування індивідуальних шаблонів та бланків, що відповідають специфіці діяльності конкретного підприємства. Це дозволяє адаптувати програму під унікальні потреби аграрного сектору, враховуючи особливості обліку різних видів сільськогосподарської продукції та операцій [1].

Для забезпечення безперервної роботи та своєчасного подання звітності, М.Е.Дос пропонує функцію автоматичного оновлення програмного забезпечення. Це гарантує, що користувачі завжди працюють з актуальними версіями форм та враховують останні зміни в законодавстві, що є особливо важливим в умовах постійних нормативних змін.

Навчання персоналу є ключовим аспектом успішного впровадження електронної звітності. М.Е.Дос надає користувачам детальні інструкції та підтримку, що допомагає швидко освоїти функціонал програми та ефективно використовувати її можливості. Це особливо актуально для сільськогосподарських підприємств, де кадровий склад може не мати достатнього досвіду роботи з подібними системами [1].

Отже, впровадження М.Е.Дос в сільськогосподарських підприємствах сприяє оптимізації процесів звітності, підвищенню точності та своєчасності подання даних, а також забезпечує надійний захист інформації. Що дозволяє аграрним підприємствам ефективно відповідати на виклики сучасного ринку та дотримуватися вимог чинного законодавства.

Список використаних джерел:

1. М.Е.Дос «Звітність». Softcom. URL: <https://surli.cc/dgvylj>
2. М.Е.Дос. Obliksoft. URL: <https://obliksoft.com.ua/programs/me-doc/>

УДК 336.22

Літвінов А. О.,

здобувач третього рівня вищої освіти,

ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Розвиток цифрових технологій суттєво впливає на всі сфери суспільного життя, зокрема на податкову систему. В умовах глобалізації та зростаючої

конкуренції між країнами за інвестиції, Україна стикається з необхідністю модернізації податкового адміністрування та підвищення ефективності фінансової політики. Впровадження цифрових інструментів є ключовим елементом цього процесу, що дозволяє підвищити прозорість, знизити корупційні ризики та спростити податкові процедури для платників податків.

Використання цифрових інструментів сприяє автоматизації та оптимізації численних аспектів податкового адміністрування, що веде до підвищення ефективності управління податковою системою [1].

Цифрові технології сприяють зниженню витрат на обробку та адміністрування податків завдяки автоматизації процесів і мінімізації потреби в ручній праці. Додатковою перевагою є запровадження електронного документообігу, що дозволяє значно скоротити час на обробку податкових декларацій та зменшити адміністративні витрати.

Впровадження цифрових інструментів значно покращує взаємодію платників податків із податковою системою, забезпечуючи швидкий і зручний доступ до податкових послуг та необхідної інформації [3, с. 62]. Завдяки використанню онлайн-платформ та електронних сервісів платники податків можуть оперативно подавати звітність, відстежувати статус своїх податкових зобов'язань і отримувати консультації без необхідності відвідування податкових органів, що не лише економить час та ресурси, але й сприяє підвищенню прозорості та ефективності податкового адміністрування.

Також використання цифрових інструментів для ведення бухгалтерського обліку та податкової звітності надає платникам податків можливість ефективно контролювати свої фінансові операції [2]. Завдяки сучасним програмним платформам та автоматизованим системам обліку, підприємці можуть легко відстежувати доходи та витрати, аналізувати податкові зобов'язання та своєчасно виявляти фінансові ризики. Автоматична генерація звітів для податкових органів значно спрощує процес подання звітності, знижує ймовірність помилок та мінімізує ризики штрафних санкцій. Крім того, такі цифрові рішення дозволяють зберігати всі фінансові дані в єдиній електронній системі, що забезпечує прозорість та спрощує аудит.

Водночас, незважаючи на досягнуті результати, існують численні виклики, пов'язані з впровадженням цифрових інструментів. Серед них – недостатня цифрова грамотність деяких платників податків, обмежений доступ до якісного інтернет-зв'язку в окремих регіонах та ризики кібербезпеки. Крім того, важливим аспектом є інтеграція нових технологій у старі податкові системи, де часто використовуються застарілі програмні продукти або методи обробки даних, що створює додаткові складнощі та уповільнює процеси впровадження цифрових

рішень. Важливим є також захист персональних даних та забезпечення конфіденційності фінансової інформації [4].

Для подальшого успішного реформування податкової системи України необхідно впроваджувати комплексні рішення, що передбачають розвиток електронних платформ для подання звітності, автоматизованих систем аналізу податкових ризиків та створення інтерактивних сервісів для платників податків. Особливу увагу слід приділити співпраці з міжнародними партнерами для обміну найкращими практиками та залучення інвестицій у цифрову інфраструктуру.

Отже, цифровізація податкової системи є ключовим фактором підвищення ефективності фіскальної політики та забезпечення стабільних надходжень до бюджету. Водночас успішне впровадження цифрових інструментів потребує комплексного підходу, що включає як технологічні рішення, так і підвищення кваліфікації податкових органів та платників податків. Тільки за умови синергії державного регулювання та інноваційних технологій можна досягти прозорості, ефективності та справедливості в податковій сфері України.

Список використаних джерел:

1. Бурашнікова О. С. *Міжнародний досвід побудови цифрових та інтелектуальних податкових сервісів та систем / Vectors of the development of science and education in the modern world : collective monograph / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California., 2023. С. 46–66.*
2. Бурашнікова О. *Синергетична методологія аналізу податкової системи. Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23–24 листопада 2023 року / Наукові редактори: док. філософ. н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Метеленко Н. Г. Львів: Торунь-«Liha-Pres». 2023. С. 269–275.*
3. Воронкова В. Г., Бурашнікова О. С. *Синергетична методологія дослідження цифрових інструментів ефективного функціонування податкової системи. Цифрова економіка та економічна безпека. №1 (10). 2024. С. 60–66.*
4. Гончар Л. В., А. О. Літвінов. *Цифровізація податкової системи: основні напрями та перспективи. Ефективна економіка. №2. 2025. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5770/5824>*

УДК 330:339.138

*Лойко В.В.,
доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри міжнародної економіки,
Овсяннікова П.О.,
здобувачка вищої освіти
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка*

ВПЛИВ ЗМІНИ ПРІОРИТЕТІВ СПОЖИВАЧІВ НА БІЗНЕС-МОДЕЛІ І ДИВЕРСИФІКАЦІЮ КАНАЛІВ КОМУНІКАЦІЇ ЗМІ

Глобалізація і діджиталізація світової економіки призвела до суттєвих змін у засобах масової інформації, базовою функцією яких є вироблення та поширення актуальної інформації для великого кола споживачів. Найбільш відчутні зміни, які принесла цифровізація суспільства у медіасферу, відбулися з 2015 по 2019 рр. Так, згідно з даними досліджень InMind для «Інтерньюз Україна» та USAID, з 2015 по 2019 рр. відбулося зменшення інтересу до телебачення (ТБ) і зростання інтересу відповідно до соціальних медіа та веб-сайтів новин. У 2019 р. онлайн-ЗМІ, соцмережі і месенджери перемогли ТБ за популярністю за результатами опитувань. Загальнонаціональне соціологічне дослідження зі споживання різних типів медіа показало, що 68% опитуваних використовували для отримання новин соцмережі, 59% - інтернет-сайти новин, 66% дивилися телеканали [1].

Проникнення цифрових технологій у суспільне життя та видозміни у попиті на новини вплинули на функціонування ЗМІ в Україні, як бізнесу, наступним чином:

- сприяли впровадженню медіабізнесом відповідного апаратного та програмного забезпечення;
- сприяли організації мультиплатформного виробництва на протидію моноплатформному (до основного каналу або платформи додаються власні новинарні сайти, соцмережі, відеохостинги, месенджери);
- стимулювали ЗМІ розвивати на базі сайтів цифрові середовища, які надають можливості цифрового офісу;
- змінили планування рекламних кампаній, ґрунтуючись на даних систем аналітики корпоративного рівня, які здатні обробляти великі об'єми даних;
- змінити бачення формування тематичного наповнення, що ґрунтується на можливості отримати аналітичних даних систем аналітики корпоративного рівня (як от: Google analytics). А також на функції взаємодії у реальному часі, доступ до якої для медіа забезпечила цифровізація: тепер читач одразу за допомогою коментарів під відео/аудіо/текстовою інформацією може висловити

свою реакцію на той чи інший контент ЗМІ, що робить комунікацію з реципієнтом двобічною, тоді як раніше така функція потребувала додаткових зусиль;

- стимулювали перейти на принципи кросмедійного поширення контенту для охоплення більшої аудиторії реципієнтів;
- видозмінили внутрішню структуру редакцій і вимоги до навичок і вмінь робітників через перехід до мультиплатформного виробництва;
- сприяли диверсифікації кола споживачів контенту та шляхів отримання прибутку.

З 2015 р. сегмент інтернет-реклами невпинно зростає зі зростанням інтересу споживачів до соцмереж та інтернет-ЗМІ, рекламні бюджети у сегмент збільшилися за рахунок зменшення бюджетів на ТБ та радіо, газети і журнали, що зробило новинарні сайти більш привабливими з точки зору бізнесу.

З появою сайтбілдерів сегмент інтернет-ЗМІ розширився. Wordpress, wix, інші сайтбілдери зробили поріг входу у бізнес значно меншим і доступнішим ширшому колу гравців, посиливши конкуренцію. Для радіо з'явилося супутникове радіо, HD радіо, Інтернет-радіо та подкастинг. Телебачення, що у 2008 році перейшло з аналогового на цифрове, дублює мовлення у YouTube, де основні телеканали мають дублюючі майданчики на рівні з «громадськими» журналістами і звичайними громадянами. Певні ТБ-канали, що не отримали ліцензії на мовлення, повністю перейшли на мовлення на YouTube.

Таким чином, цифровізація суспільства, розвиток соцмереж підштовхнули медіаринок імплементації мультиплатформного підходу до медіавиробництва і крос-медійного підходу до журналістики, коли вироблений контент (продукт) дублюється з певними змінами на різноманітних платформах [2].

І ще одна важлива деталь: з розповсюдженням інтернету суттєво збільшилася присутність в мережі локальних місцевих друкованих видань та радіо, які досить довго могли не поспішати з цифровізацією через усталені звички жителів невеличких міст, сіл і селищ, що і по цей час продовжують передплачувати друковані газети та слухати радіо через радіоприймачі. Поштовх для багатьох локальних ЗМІ до створення сайтів в інтернеті дала держава, що взяла курс на цифровізацію і активно збільшувала свою присутність в мережі, створюючи офіційні сайти, сторінки та канали в соцмережах.

Епідемія Covid-19 2019 р. та її наслідки пришвидшили зміни у виробничому процесі, а також у підходах до процесів створення і частоти випуску продукту. Так, у 2021 р. за даними дослідження медіаспоживання в Україні фонду «Демократичні ініціативи» зросло загальне використання соціальних мереж, частка глядачів українського телебачення серед опитаних

залишалася великою – 67%. В цей час також продовжилася тенденція до більшого використання споживачами нових каналів отримання інформації: все більше людей отримують інформацію через соцмережі, месенджери, як от Twitter, Facebook, Instagram, Telegram і Tik-Tok.

Список використаних джерел:

1. USAID-Internews. *Онлайн медіа та соціальні мережі перехопили лідерство в телебаченні за популярністю, дослідження.* Internews.in.ua. 07.11.2024. URL: <https://surl.li/vztvjy>

2. Hayes G., (2006), “Cross Media – What Audiences Want. URL: <http://www.personalizemedia.com/articles/cross-media>

УДК 658.87:004.738.5:339.138

Лях С. М.,

*здобувач третього рівня вищої освіти,
Державний торговельно-економічний університет*

**ВИКОРИСТАННЯ M-COMMERCE ЯК ОДИН З ІНСТРУМЕНТІВ
АДАПТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ**

Смартфони перебудували принципи сучасного бізнесу. Кожен власник смартфона користується десятками мобільних додатків. Лише за 1 квартал 2023 року користувачі з усього світу завантажили 27 млрд. застосунків з Google Play та 28.3 млрд. - з Apple store [1], в тому числі для здійснення покупок. Мобільні додатки значно змінюють підхід до купівель і відкривають нові можливості для бізнесу. За даними Statista's Digital Market Insights [2] частка мобільної комерції постійно зростає: із 43% у 2018 році до прогнозованих 63% у 2028 році, а сукупний світовий дохід m-commerce перевищить поріг у \$3,35 трлн. M-commerce - майбутнє рітейлу.

В останні роки науковцями здійснювалося дослідження електронної комерції, її сутності, переваг [1], світових трендів [3], особливостей розвитку, тенденцій в Україні [4]. Єдине визначення m-commerce авторами не сформульовано: Соколов А.В. [4] та Янковець Т. [1] вважають її розділом електронної комерції, який пов'язаний з мобільними пристроями, Котова М. та Симчук М. [5] – сучасною формою електронної комерції, в якій торговельні операції здійснюються за допомогою мобільних пристроїв. Котова М. та Симчук М. вважають, що m-commerce включає електронні покупки, мобільний банкінг, а також цифрові гарантії [5]. До зазначених вище напрямів m-commerce доцільно додати мобільний маркетинг.

Розвиток компаній, що працюють у сфері ритейлу тісно пов'язаний з m-commerce. Перевагами m-commerce для користувачів є доступність, зручність, швидкість, персоналізація. Також можна визначити наступні ключові переваги m-commerce для компаній:

- додатковий канал продажу, можливість охопити ширшу аудиторію та підвищити продажі,
- аналітика допоможе вивчити поведінку користувачів, допомогти у прогнозуванні майбутніх рішень покупців, персоналізувати пропозиції, покращити контроль над клієнтським досвідом,
- більше залучення та комунікації зі споживачами, підвищення конверсії.

Впровадження та розвиток m-commerce – один з напрямів цифрової трансформації у торгівельному бізнесі, оскільки активно використовує та інтегрує цифрові технології. Основні цифрові тренди розвитку m-commerce у 2025 році:

1. Застосування ШІ (штучного інтелекту) оптимізує пошук товарів та покращує клієнтський досвід.

- Сучасні засоби генеративного ШІ дозволяють реалізувати повністю персоналізований підхід, формуючи унікальний підбір контенту або функціоналу додатку у постійній взаємодії з користувачем, який отримує максимально релевантні рекомендації під власні потреби, інтереси. А додаток ефективно підтримує лояльність та збільшує конверсію.

- ШІ дозволяє реалізувати пошук за ключовими словами, за змістом, контекстом та навіть зображеннями, може прогнозувати майбутню поведінку користувачів на основі аналізу їхніх попередніх дій.

2. Віртуальна (VR) та доповнена реальності (AR) дозволяють візуалізувати продукти, підвищує впевненість при ухваленні рішень. Впровадження AR та VR в мобільні додатки відкриває для бізнесу численні переваги:

- підвищення залученості користувачів. Завдяки інтерактивним можливостям AR та VR, споживачі витрачають більше часу на взаємодію з додатком та поведуть себе активніше;

- покращення маркетингових кампаній. AR та VR можуть бути використані для створення унікальних маркетингових кампаній (запам'ятовуванні враження).

3. Голосові команди дозволяють зменшити час на пошук і збільшити зручність купівель.

4. Платежі через мобільні гаманці, які стають основним способом здійснення платежів в m-commerce. Вони забезпечують швидкість, зручність та безпеку фінансових операцій.

5. Поширення 5G відкриває нові можливості в таких технологіях як Інтернет речей (IoT), хмарні ресурси, Big Data.

M-commerce швидко еволюціонує, відповідаючи на нові потреби споживачів, перспективи її розвитку неймовірні. Впровадження AI, AR, мобільних гаманців, 5G, інтеграція із соціальними мережами відкривають безмежні можливості для бізнесу. Для підприємств торгівлі використання m-commerce як інструменту адаптивної стратегії дозволить розширити ринки збуту, збільшити обсяги продажу, прибутковість діяльності та вартість капіталу. Для забезпечення конкурентоспроможності в умовах цифровізації, компанії повинні стежити за тенденціями, адаптувати свої стратегії.

Список використаних джерел:

1. Янковець Т. Мобільні технології цифрового маркетингу в електронній комерції. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2024. №2- С.86-100
2. Mobile commerce revenue and share of total retail e-commerce worldwide from 2017 to 2028 . URL: <https://surl.li/nzzqhl>
3. Сак Т.В. Електронна комерція: світові тренди, діагностика, стратегічні орієнтири. *Маркетинг та цифрові технології*. Том 5, № 3, 2021
4. Соколов А. В. Особливості розвитку електронної комерції в Україні // *Тиждень науки-2024. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 15-19.04.2024 р. / НУ «Запорізька політехніка», 2024. – С. 315-317.*
5. Котова М., Симчук М. Мобільна комерція як ключовий тренд сучасного ринку електронної комерції. *Сучасні технології комерційної діяльності і логістики : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 01.11.2024 р., м. Київ. – Електрон. дані. – Київ : КНЕУ, 2024. – С. 69–71.*

УДК 657+004.8

Мінакова Є.А.,
Здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Шепель І.В.;**
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів
Херсонський державний аграрно-економічний університет

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПРОФЕСІЮ БУХГАЛТЕРА

Стрімкий розвиток штучного інтелекту (ШІ) суттєво змінює професійну діяльність у сфері бухгалтерського обліку та оподаткування. Автоматизація облікових процесів, використання алгоритмів машинного навчання для аналізу фінансових даних та вдосконалення податкових сервісів впливають на

традиційні функції бухгалтерів і податківців. Одним із ключових напрямів впливу ІІ є автоматичне введення, обробка та аналіз фінансової інформації. Завдяки технологіям розпізнавання тексту (OCR), природної мовної обробки (NLP) та машинного навчання сучасні системи здатні самостійно зчитувати дані з первинних документів, класифікувати їх та відображати у відповідних облікових реєстрах. Штучний інтелект також сприяє поглибленому аналізу фінансових потоків, прогнозуванню ризиків та виявленню шахрайства завдяки обробці великих масивів даних у режимі реального часу. Це особливо актуально для податкового адміністрування, де автоматизовані алгоритми допомагають виявляти невідповідності у фінансовій звітності та проводити аудит із високою швидкістю та точністю. Таким чином, актуальність дослідження зумовлена необхідністю оцінки впливу та підвищити ефективність управління фінансовою інформацією (табл.1). Використання ІІ у сфері бухгалтерії та податків значно підвищує ефективність роботи, зменшує витрати часу на рутинні операції та мінімізує людські помилки.

Таблиця 1

Використання штучного інтелекту для автоматичного введення, обробки та аналізу фінансових даних*

Напрямок використання	Характеристика напрямку
Автоматичне введення фінансових даних. Розпізнавання тексту (OCR) та обробка документів	1) Використання технологій оптичного розпізнавання символів (OCR) дозволяє автоматично зчитувати дані з паперових та електронних документів (рахунків, чеків, накладних, податкових декларацій) і конвертувати їх у цифровий формат. 2) Інтеграція з Natural Language Processing (NLP) допомагає інтерпретувати зміст фінансових документів, класифікувати їх і автоматично заповнювати бухгалтерські системи.
Інтеграція з банківськими системами	ІІ здатний автоматично отримувати виписки з банківських рахунків, аналізувати платежі та формувати відповідні бухгалтерські проведення без ручного втручання
Обробка фінансових даних. Автоматична класифікація транзакцій	Машинне навчання дозволяє розпізнавати та класифікувати фінансові операції за категоріями (зарплата, податки, витрати на матеріали тощо). Алгоритми можуть адаптуватися до специфіки підприємства та автоматично призначати відповідні бухгалтерські рахунки.
Забезпечення відповідності нормативним вимогам	ІІ аналізує законодавчі зміни та оновлює податкові й фінансові правила у програмних системах. Автоматизовані алгоритми можуть перевіряти відповідність фінансових операцій податковим нормам у режимі реального часу.
Аналіз фінансових даних. Прогнозування та оцінка ризиків	ІІ аналізує історичні фінансові дані та прогнозує майбутні надходження, витрати, фінансові ризики та можливі касові розриви. Використання алгоритмів прогнозування допомагає підприємствам ухвалювати обґрунтовані рішення.
Виявлення	Аналітичні моделі ІІ можуть виявляти підозрілі транзакції,

шахрайства та аномалій	дублювання платежів або невідповідності у звітності. Використання AI-driven fraud detection допомагає податковим органам швидше виявляти ухилення від оподаткування та фінансові махінації.
Автоматизована звітність	ШІ може самостійно формувати бухгалтерські та податкові звіти, зводити підсумкові баланси та надавати аналітичні інсайти для керівництва

Однак, для ефективного впровадження таких технологій бухгалтерам і податківцям необхідно освоювати нові цифрові компетенції, навчатися роботі з автоматизованими системами та адаптуватися до швидких змін у галузі. Основні аспекти впливу ШІ на продуктивність у цій сфері включають автоматизацію рутинних процесів, покращення швидкості обробки фінансової інформації та оптимізацію прийняття рішень. Правдюк Н.Л., Правдюк М.В. зазначають, що штучний інтелект сприяє автоматизації бухгалтерських процесів, що знижує вплив людського фактору та мінімізує ризики помилок, використання ШІ підвищує швидкість обробки фінансової інформації, що сприяє ефективнішому прийняттю управлінських рішень. Основним викликом є необхідність адаптації бухгалтерів до нових технологій та розвиток їхніх цифрових навичок [1]. Але ШІ не замінить бухгалтерів повністю, але значно змінить їхню роль, зміщуючи акцент із рутинних операцій на аналітичну та стратегічну діяльність, основними перевагами впровадження ШІ, це зменшення витрат на ведення бухгалтерії, прискорення звітності та підвищення точності даних. Використання ШІ потребує нових регуляторних підходів та вдосконалення правових норм у сфері фінансової звітності [2]. Ляхович Г.І., Вакун О.В. дійшли таких висновків: інтеграція ШІ в управлінський облік сприяє підвищенню точності прогнозування фінансових результатів підприємства; використання інтелектуальних алгоритмів допомагає виявляти фінансові аномалії та запобігати шахрайству. Бухгалтерам необхідно опановувати нові компетенції для ефективної роботи в умовах цифрової трансформації [3]. Загалом, усі дослідники наголошують, що штучний інтелект є не загрозою, а інструментом, який покращує бухгалтерський облік, але потребує відповідної підготовки фахівців до роботи в нових умовах.

Список використаних джерел:

1. Правдюк Н.Л., Правдюк М.В. Штучний інтелект як каталізатор трансформаційних процесів у бухгалтерському обліку. URL: <https://surl.lu/jxpyvs>
2. Штучний інтелект та бухгалтерія: друзі чи конкуренти. URL: <https://surl.lu/jwmxri>.
3. Ляхович Г.І., Вакун О.В., Використання штучного інтелекту для підвищення ефективності системи управлінського обліку. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу 2023. Вип. 3 (56). URL: <https://surl.lu/gmvtef>.

УДК 330.34:004

Паршин Ю.І.,
*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні
Запорізького національного університету*

РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У СПРИЯННІ СТАЛОМУ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ НАЦІОНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА

У сучасних умовах цифровізація виступає основною рушійною силою трансформації економічних систем, забезпечуючи їхню здатність реагувати на зміни у глобальному середовищі. Цифровізація національного господарства та інноваційні підходи вважаються ключовими елементами для забезпечення сталого розвитку держави. Впровадження цифрових технологій дозволяє оптимізувати використання ресурсів, зменшити екологічний вплив та підвищити ефективність економічних процесів. Інновації, у свою чергу, сприяють створенню нових продуктів і послуг, які відповідають сучасним викликам та потребам суспільства.

Зазначимо, що в різних галузях національного господарства активно впроваджуються цифрові технології, що сприяє підвищенню ефективності, прозорості та конкурентоспроможності як окремих підприємств так і галузей національного господарства.

Серед впроваджених цифрових технологій слід виділити інформаційну платформу, яка найбільш відома та обізнана серед наших громадян – це система електронного урядування «Дія», що забезпечує громадянам доступ до державних послуг онлайн, а це значно спрощує адміністративні процеси. Крім того, цифровізація активно впроваджується у фінансовому секторі, де електронні платежі та банківські сервіси стають все більш популярними.

У промисловості та сільському господарстві використовуються технології Інтернету речей (IoT) та великі дані (Big Data), що дозволяє оптимізувати виробничі процеси та підвищувати врожайність. Наприклад, у сільському господарстві застосовуються дрони для моніторингу полів, а також автоматизовані системи поливу.

У той же час наша держава стикається з викликами, такими як нерівномірний доступ до цифрових технологій у різних регіонах, недостатній рівень кібербезпеки та високі витрати на впровадження інновацій. Також важливим є питання підготовки кадрів, здатних працювати з новітніми технологіями.

Загалом, цифровізація в Україні має значний потенціал для подальшого розвитку, особливо в контексті інтеграції до європейського цифрового простору. Вона є важливим інструментом для модернізації економіки, впровадження інноваційних рішень, інших суттєвих перетворень та досягнення сталого розвитку і особливо в поствоєнний період.

В контексті сталого розвитку слід також рекомендувати розвивати інфраструктуру для інтеграції відновлюваних джерел енергії, впроваджувати розумні мережі та системи моніторингу з метою зменшення екологічного впливу та підвищення ефективності економічних процесів. Важливо підтримувати інновації через інвестиції у дослідження та розробки, а також забезпечувати доступ до цифрових технологій у всіх регіонах країни. Освіта та підготовка кадрів для роботи з новітніми технологіями мають стати пріоритетом. Створення відповідних умов для прозорості та безпеки даних буде сприяти підвищенню довіри до цифрових рішень та їх широкому застосуванню.

Список використаних джерел:

1. Касич А.О., Кравченко С.С. *Цифровізація як механізм управління сталим розвитком підприємства*. URL: <https://surl.li/nehixc>

УДК 339.13

Пилипенко О. В.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: Бондар О.В.,
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ШЛЯХОМ ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

У сучасному бізнес-середовищі цифрова трансформація стає важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Швидкі зміни в економіці, зростання конкуренції та вимог споживачів зумовлюють необхідність ефективного використання та управління діджитал-інструментами в діяльності суб'єктів ринкових відносин.

Цифровізація допомагає компанії спростити та прискорити обробку великих масивів даних, автоматизувати всі види діяльності (операційну, інвестиційну, фінансову тощо), а також покращити комунікацію з клієнтами, постачальниками, партнерами та іншими учасниками ринку. Окрім цього, вона сприяє новим підходам до взаємодії всередині підприємства, між підрозділами,

співробітниками та управлінським складом, а також переходу до сучасних організаційних моделей, таких як мережева та віртуальна економіка [1, с. 102-103].

Метою дослідження є окреслення основних підходів до успішного впровадження цифрових інструментів, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності компаній.

Ефективне впровадження цифрових технологій передбачає здійснення трансформаційних змін в управлінні підприємством. Для досягнення максимальних результатів варто послідовно впровадити шість основних етапів, які впливають на якість використання інформаційних технологій та ухвалення рішень як керівниками, так і співробітниками (рис.1). Це сприяє формуванню нової організаційної культури, що відповідає викликам цифрової епохи.



Рис. 1. – Алгоритм успішної цифровізації підприємства

Джерело: складено автором на основі [1, с. 103; 2].

Успіх цифрової трансформації залежить не лише від дотримання послідовності впровадження та якості застосованих рішень, а й від готовності персоналу та керівництва до змін. Компанії мають інвестувати в навчання та підтримку співробітників у процесі втілення нових етапів цифровізації на підприємстві [3, с. 149].

У сучасній економіці, де цифрові технології швидко впроваджуються в усі сфери для підвищення конкурентоспроможності підприємствам необхідно

обирати та ефективно використовувати ключові діджитал-інструменти в управлінні процесами виробництва та реалізації продукції (табл. 1).

Таблиця 1

Ключові цифрові інструменти, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Назва інструменту	Сфера використання	Функції
Цифровий маркетинг (контент-маркетинг, SMM, SEO тощо)	Маркетинг	Залучення нових клієнтів, пошукова оптимізації, розробка мобільних додатків, сайтів, просування товарів та послуг, створення контенту.
CRM-системи (HubSpot, Zoho CRM)	Процеси управління всіма типами угод	Організація взаємовідносин з клієнтами та забезпечення персоналізованого підходу до споживачів.
Big Data (Google Analytics, Power BI)	Обробка інформації даних великих підприємств	Аналіз, збір та зберігання великих обсягів даних. Обробка, як структурованих, так і не структурованих наборів інформації.
Хмарні технології (AWS, Google Cloud)	Зберігання та обробка даних	Резервне копіювання, віддалений доступ до даних і програм, шифрування та контроль доступу та гнучке управління, яке допомагає роботі команд, навіть у віддалених режимах.
BlockChain	Фінанси, охорона здоров'я, нерухомість та управління ланцюгами постачання	Забезпечення безпеки даних та надійності при фінансових транзакціях, ланцюжках постачання та управлінні даними. Зберігання та доступ до бази даних.

Джерело: складено автором на основі [1, с. 104; 4, с. 35-39].

Застосування цифрових технологій відіграє ключову роль у зміцненні конкурентних позицій підприємства. Автоматизація бізнес-процесів дозволяє організаціям зменшити операційні витрати до 30% протягом п'яти років за даними McKinsey & Company [5] та мінімізувати ризики, пов'язані з людським фактором. Опитування Гарвардського університету показало, що 90% респондентів відзначили зростання продуктивності, а час, необхідний для виконання рутинних завдань, суттєво скоротився. Також 85% опитуваних зазначили покращення співпраці в командах [6]. Аналітичні інструменти та штучний інтелект сприяють точнішому прогнозуванню попиту, оптимізації запасів і підвищенню рівня персоналізованого обслуговування клієнтів. Впровадження цифрових платформ для управління проектами та комунікації покращує координацію між відділами та сприяє швидшому прийняттю рішень. Хмарні технології підвищують гнучкість підприємства та його здатність оперативно реагувати на зміни ринкових умов. Усі ці фактори не лише

збільшують продуктивність, а й сприяють створенню нових конкурентних переваг, що дозволяє компанії утримувати лідерські позиції у своїй галузі [4, с. 35-39].

Таким чином в результаті дослідження встановлено, що успішне функціонування підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності на сучасному етапі розвитку економіки досягається завдяки впровадженню цифрових інструментів в процеси управління. В свою чергу це можливо реалізувати завдяки створенню умов для готовності персоналу до змін та інвестуванню компаній у навчання своїх співробітників. Цифрова трансформація також передбачає оптимізацію бізнес-процесів, що забезпечує гнучкість підприємства, швидке реагування на зміни ринку та покращення взаємодії між усіма структурними підрозділами.

Список використаних джерел:

1. Котельникова Ю. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. Інноваційність та стійкість. 2022. № 4. С. 101-106. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.101.108>
2. Зуб П. В., Калач Г. М. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. Економіка та суспільство. 2021. № 26. С. 1-6.
3. Костенко В. Цифрові трансформації бізнесу. Матеріали: міжн. наук-практ. конф. «Траєкторія розвитку бузнесу, управління та права в умовах глобальних ризиків». Київ. 23-24 травня 2024. С. 147-150.
4. Карпенко О. О., Матвійчук Є. І. Маркетингові інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової трансформації. Науковий журнал «Economic Synergy». 2024. № 1 (11). С. 31-43.
5. McKinsey & Company. Automation at scale: The benefits for payers. URL: [Automation-at-scale-The-benefits-for-payers.pdf](#)
6. Harvard Business Review. April 12, 2023. URL: [How Automation Drives Business Growth and Efficiency - Sponsor Content From Salesforce](#)

УДК 35.08:004.738.5

Пономарьов О.В.,

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки та бізнес-технологій,

Поліщук О.В.,

кандидат економічних наук, доцент,

заступник декана факультету комп'ютерних наук та технологій,

Державний університет «Київський авіаційний інститут»

ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Сучасні соціально-економічні процеси характеризуються інтенсивним розвитком цифрових технологій, що суттєво трансформують умови функціонування управлінських систем на всіх рівнях. Особливої актуальності набуває питання цифровізації в адміністративному менеджменті, що стає важливим чинником підвищення ефективності, прозорості й адаптивності управлінських процесів. Глобальна цифрова трансформація диктує необхідність швидких та ефективних змін у способах організації управлінської діяльності, стимулюючи перехід від традиційних форм управління до сучасних цифрових платформ та інструментів.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю осмислення сучасних тенденцій цифровізації адміністративного менеджменту, ідентифікації викликів, які супроводжують цей процес, та визначення перспектив подальшого розвитку цифрових технологій в управлінській діяльності.

Цифровізація адміністративного менеджменту розглядається, як комплексний процес впровадження цифрових технологій та інструментів в управлінські процеси для підвищення ефективності, прозорості, адаптивності й оперативності ухвалення рішень. Вона передбачає перехід від традиційних паперових форм документообігу до електронного формату, автоматизації управлінських функцій, застосування штучного інтелекту та аналізу великих даних (Big Data) [1].

Цифрова трансформація адміністративного менеджменту є наслідком низки чинників: глобальна інформатизація та цифровізація суспільства; потреба в оптимізації управлінських процесів і зниженні витрат на адміністративні функції; посилення вимог до прозорості та доступності адміністративних послуг; зростання очікувань громадян, щодо якості та оперативності надання адміністративних послуг

Аналіз світового досвіду демонструє значні успіхи цифровізації в адміністративному управлінні таких країн, як Естонія, Сінгапур, США, Канада.

Наприклад, Естонія є одним із світових лідерів у впровадженні електронного урядування, де майже всі адміністративні послуги доступні онлайн [2]. У Сінгапурі активно використовується штучний інтелект для аналізу даних та оптимізації прийняття управлінських рішень [3].

Електронний документообіг є одним із ключових елементів цифровізації адміністративного менеджменту. Він дозволяє значно прискорити процес обробки документів, забезпечує оперативність і прозорість адміністративних процедур та знижує витрати на ведення документації. Використання цифрових платформ також полегшує взаємодію з громадянами та бізнесом, забезпечуючи зручність та доступність послуг у режимі реального часу [4].

Таблиця 1

Переваги впровадження електронного документообігу

Переваги	Характеристика
Ефективність	Скорочення часу на обробку документів
Прозорість	Відкритість процедур для громадян та бізнесу
Зниження витрат	Економія на матеріалах і трудових ресурсах
Доступність послуг	Можливість отримання послуг онлайн

Джерело: складено автором на основі [5].

У свою чергу, використання штучного інтелекту (ШІ) та технологій Big Data в адміністративному менеджменті дозволяє ефективно аналізувати великі обсяги інформації, прогнозувати тенденції розвитку і оперативно ухвалювати управлінські рішення. Такі технології забезпечують глибокий аналітичний супровід, що сприяє оптимізації адміністративних процесів і підвищує якість надання послуг [6].

Розвиток цифрових компетенцій персоналу є необхідною умовою успішної цифрової трансформації адміністративного менеджменту. Цифрова грамотність, здатність використовувати цифрові технології та інноваційне мислення стають ключовими компетенціями для працівників управлінської сфери. Для цього активно впроваджуються спеціалізовані освітні програми, тренінги, семінари [7].

Таблиця 2

Цифрові компетенції управлінського персоналу

Компетенції	Приклади компетенцій
Технологічні	Робота з цифровими платформами, знання ПЗ
Аналітичні	Вміння аналізувати та використовувати дані
Комунікативні	Використання цифрових інструментів комунікації
Інноваційні	Вміння впроваджувати нові цифрові рішення

Джерело: складено автором за [8].

Використання блокчейн технології забезпечує прозорість, незмінність та надійність інформації, що особливо важливо для адміністративних процедур. Інтеграція блокчейн дозволяє створювати захищені бази даних, що підвищує довіру громадян та бізнесу до адміністративних органів. Приклади успішної інтеграції блокчейн є у сфері державних закупівель, реєстрації майнових прав, адмініструванні податків [9].

Одними з вагомих викликів цифровізації є технічні та інфраструктурні обмеження. Серед них виділяються недостатній рівень розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури, застарілі технічні засоби, відсутність високошвидкісного доступу до інтернету, особливо в регіонах, та значні фінансові витрати на модернізацію технічної бази [10].

Зростання цифровізації супроводжується підвищенням ризиків щодо кібербезпеки та захисту персональних і конфіденційних даних. Виникає необхідність створення надійних систем захисту інформації, впровадження спеціалізованих засобів захисту від кібератак та проведення регулярних навчань персоналу з кібербезпеки [11].

Впровадження процесів цифровізації у адміністративний менеджмент зазнає опору з боку персоналу, що є суттєвою перешкодою для реалізації цифрових ініціатив. Причинами цього є недостатня цифрова грамотність, страх втратити робоче місце, негативне ставлення до змін у звичних робочих процедурах. Для подолання такого опору необхідно проводити комплексні освітні та мотиваційні заходи [12].

Також, нормативно-правові бар'єри значною мірою гальмують процеси цифровізації адміністративного менеджменту. Недостатньо чітке та систематизоване законодавство щодо електронних послуг, електронного документообігу, захисту персональних даних призводить до юридичної невизначеності й ускладнює впровадження інноваційних цифрових рішень [13].

Отже, перспективи цифровізації адміністративного менеджменту пов'язані з покращенням ефективності та прозорості управлінських процедур через автоматизацію процесів, впровадження електронного документообігу та цифрових платформ. Сучасна практика свідчить, що цифрові технології дозволяють значно скоротити час на виконання рутинних завдань, мінімізувати людський фактор і зменшити ризики корупції.

Цифрові рішення створюють сприятливі умови для покращення якості та оперативності взаємодії адміністративних органів із громадянами й бізнесом. Онлайн-платформи, мобільні додатки, електронні сервіси забезпечують швидкий доступ до адміністративних послуг, спрощують процедури оформлення документів та скорочують бюрократичні бар'єри. Практичний

досвід багатьох країн, таких як Естонія, Данія та США, підтверджує ефективність такого підходу.

Важливим напрямом цифровізації адміністративного менеджменту є розвиток інноваційної культури. Це передбачає формування готовності персоналу до впровадження цифрових технологій, підтримку інноваційних ініціатив та створення середовища для творчого пошуку управлінських рішень. Для цього необхідні спеціальні освітні та тренінгові програми, які сприятимуть підвищенню рівня цифрових компетенцій працівників.

Цифрові технології відкривають можливості для розробки та впровадження нових моделей адміністративного управління, таких як "розумні міста", цифрові платформи управління ресурсами та гнучкі моделі дистанційної роботи. Ці моделі дозволяють оптимізувати використання ресурсів, покращувати якість послуг і забезпечувати швидке реагування на зміни зовнішнього середовища. Реалізація подібних моделей вже практикується в Сінгапурі, Амстердамі, Торонто та інших містах світу.

Список використаних джерел:

1. Карпенко О.О. *Цифровізація управління: сутність, елементи, перспективи. Менеджмент і маркетинг.* 2023. №1. – С. 25-32.
2. Kalvet T. *The Estonian e-government ecosystem: Foundation, applications, outcomes . Electronic Government.* 2021. № 4. P. 60-72.
3. Lim S., Tan K. *Digital Transformation in Singapore's Public Sector: Current Status and Future Directions.* 2022. Vol. 82, № 1. P. 85-91.
4. Коваленко С.А. *Цифрові платформи в державному управлінні. Електронне урядування.* 2022. №1. С. 32-37.
5. Петренко Л.В. *Електронний документообіг в управлінській діяльності . Адміністративне право і процес.* 2023. №2. С. 56-60.
6. Романюк О.В. *Штучний інтелект та Big Data у публічному управлінні. Державне управління та місцеве самоврядування.* 2022. №4. С. 90-95.
7. *Digital Skills for Public Sector Innovation.* OECD. 2023. URL: <https://www.oecd.org/governance/digital-skills-for-public-sector-innovation>
8. Іщенко А.О. *Розвиток цифрових компетенцій управлінського персоналу. Менеджмент організацій.* 2023. №1. С. 42-47.
9. Ткаченко І.С. *Блокчейн-технології у публічному управлінні. Інноваційні технології в управлінні.* 2023. №2. С. 70-75.
10. Войтенко О.М. *Інфраструктурні виклики цифровізації управління. Інформаційні технології.* 2022. № 3. С. 50-55.
11. Жуковська О.В. *Кібербезпека в адміністративному менеджменті: сучасні виклики. Адміністративне право та процес.* 2023. № 1. С. 105-112.

12. Василенко Р.В. *Управління змінами в умовах цифровізації. Менеджмент організації*. 2022. № 4. С. 83-89.

13. Кравченко Ю.В. *Нормативно-правові аспекти цифровізації державного управління. Правові науки*. 2023. № 2. С. 130-136.

УДК 338.45

Радинська С.С.,
здобувач вищої освіти,
Університет інформаційних технологій та менеджменту, м. Жешув,
Юрик Ю. І.,
здобувач вищої освіти,
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя

ОСНОВНІ ЕТАПИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Цифрова трансформація економіки України виступає одним із ключових напрямів модернізації господарської системи, оскільки сприяє підвищенню конкурентоспроможності національного бізнесу, ефективності державного управління та якості надання послуг у різних секторах економіки.

У сучасних умовах глобальної цифровізації, яка охоплює всі сфери суспільного життя, адаптація української економіки до новітніх технологічних викликів стає необхідним чинником її сталого розвитку та інтеграції у світовий економічний простір. Впровадження цифрових технологій у виробничі та управлінські процеси передбачає комплексні зміни в організаційних структурах підприємств, державних установ і фінансових інституцій, що вимагає стратегічного підходу до цифрової трансформації. Одним із пріоритетних завдань є створення сприятливого нормативно-правового середовища для розбудови цифрової економіки обумовлюючи гармонізацію національного законодавства з європейськими та міжнародними стандартами.

Важливу роль у цифровій модернізації відіграють державні ініціативи, спрямовані на розвиток інфраструктури зв'язку, електронного урядування, фінансових технологій та інноваційного підприємництва.

Особливої актуальності набуває питання цифрової освіти та підвищення кваліфікації кадрів, адже це є необхідною умовою ефективного використання сучасних цифрових інструментів і технологій.

Таким чином, цифрова трансформація економіки України є складним, багатовекторним процесом, передбачаючи послідовну реалізацію стратегічних ініціатив, спрямованих на інтеграцію цифрових технологій у всі сфери

економічної діяльності, при цьому забезпечить підвищення продуктивності, інноваційної активності та стійкого економічного зростання країни.

Аналізуючи основні етапи цифрової трансформації необхідно відзначити поступове впровадження цифрових технологій в підприємницькі процеси нашої країни, що відображено у таблиці 1.

Таблиця 1

Етапність впровадження цифрових трансформацій в національній економіці України [складено авторами на основі [1]]

Період	Характерні риси	Вплив на бізнес-процеси
Цифрова Індустрія 1.0 (1991–2000 рр.)	Обмежений доступ до мережі Інтернет, використання переважно для інформаційного ознайомлення без активної участі користувачів.	Мінімальна інтеграція цифрових технологій у бізнес, відсутність електронної комерції, обмежене використання комп'ютеризованих систем управління.
Цифрова Індустрія 2.0 (2000–2010 рр.)	Поява інтерактивного Інтернету, користувачі стають активними учасниками створення контенту, розвиток веб 2.0, формування перших онлайн-платформ та електронної комерції.	Впровадження інтернет-магазинів, активне використання електронної пошти та сайтів компаній, початок автоматизації внутрішніх бізнес-процесів.
Цифрова Індустрія 3.0 (2010–2020 рр.)	Масове впровадження соціальних мереж, месенджерів, хмарних сервісів, зростання рівня автоматизації та цифровізації у сферах фінансів, торгівлі та послуг.	Активний розвиток цифрового маркетингу, використання CRM-систем, автоматизація процесів, поява фінансових технологій (FinTech), розвиток мобільних додатків.
Цифрова Індустрія 4.0 (2020–по наш час)	Впровадження Інтернету речей (IoT), штучного інтелекту, автоматизованих систем управління, широке використання великих даних (Big Data) та блокчейн-технологій.	Глибока інтеграція цифрових технологій у всі сфери бізнесу, розвиток автоматизованого виробництва, персоналізований маркетинг, підвищення ефективності процесів.

Цифрова трансформація економіки України відбувалася поетапно, охоплюючи перехід від обмеженого доступу до Інтернету до інтеграції штучного інтелекту та автоматизованих систем управління. Кожен етап сприяв появи і розвитку нових технологій, котрі змінювали бізнес-процеси, підвищували ефективність підприємств та відкривали нові можливості для взаємодії з клієнтами. Сучасний етап Індустрії 4.0 визначається широким використанням великих даних, IoT, блокчейн-технологій і цифрової автоматизації.

Для забезпечення конкурентоспроможності в майбутньому необхідно готуватися до Індустрії 5.0, яка передбачає ще глибшу взаємодію людини і технологій. Адаптація до нового етапу цифровізації потребує стратегічного

планування, інвестицій у технології та розвитку цифрових навичок.

В контексті подальшої адаптації України до умов цифрової Індустрії 5.0 необхідно зосередитися на кількох стратегічних напрямках, зокрема слід здійснювати: розвиток цифрової освіти через створення програм підготовки фахівців у сфері штучного інтелекту, робототехніки та аналітики даних; інвестування в технологічні стартапи, яке сприятиме розвитку інноваційних проєктів і створенню умов для їхнього масштабування; вдосконалення цифрової інфраструктури, включаючи розширення мережі 5G, покращення хмарних технологій та створення надійних дата-центрів, стане основою для подальшої цифровізації економіки; підвищення рівня кібербезпеки шляхом запровадження ефективних механізмів захисту персональних і корпоративних даних; розвиток людиноцентричних технологій, які передбачають гармонійне поєднання штучного інтелекту та автоматизації, при цьому повинні доповнювати людські можливості, а не замінювати їх. Слід констатувати те, що лише комплексна реалізація цих заходів сприятиме не лише підвищенню конкурентоспроможності національної економіки, але й забезпечить стійкий розвиток української цифрової екосистеми, здатної адаптуватися до глобальних технологічних змін та викликів майбутнього.

Список використаних джерел:

І.Ноджак Н.С., Паращич М.І. Розвиток 4.0 індустрії в Україні: проблеми, перспективи. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 45. URL : <https://surl.li/qgfvaZ>

UDC 330.341.13

Radinsky S.V.,
kandydat nauk ekonomicznych
Profesor nadzwyczajny Katedry Ekonomii i Finansów
Narodowy Uniwersytet Techniczny w Tarnopolu
nazwany na cześć Iwana Pulyuya Tarnopol, Ukraina,
Radińska S.S.,
studentka Wyższej Szkoły Informatyki technologie i zarządzanie
M. Rzeszów, Polska

WYKORZYSTANIE NARZĘDZI CYFROWYCH W PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

W obecnych warunkach szybkiej cyfryzacji, wykorzystanie narzędzi cyfrowych w przedsiębiorczości jest kluczowym czynnikiem sukcesu. Innowacyjne technologie wspierają automatyzację procesów biznesowych, zwiększają efektywność zarządzania oraz poprawiają interakcje z klientami. Wprowadzenie rozwiązań cyfrowych, takich jak systemy CRM, platformy analityczne, marketing online czy sztuczna inteligencja,

umożliwia przedsiębiorstwom szybkie dostosowanie się do zmian na rynku. Wykorzystanie narzędzi cyfrowych staje się nie tylko przewagą konkurencyjną, ale także koniecznością dla przetrwania i rozwoju biznesu. W związku z tym integracja technologii cyfrowych stanowi istotny strategiczny krok dla współczesnych przedsiębiorstw i przedsiębiorców.

Na obecnym etapie wykorzystanie technologii cyfrowych w działalności przedsiębiorczej charakteryzuje się szeregiem unikalnych cech, które przekształcają sposoby prowadzenia biznesu. Takie technologie dostarczają przedsiębiorstwom narzędzi do automatyzacji i optymalizacji procesów biznesowych, co pozwala znacząco zwiększyć produktywność i obniżyć koszty. Rewolucjonizują również:

- sposoby komunikacji, zapewniając szybkie i efektywne porozumiewanie się z klientami, partnerami oraz personelem, nawet na duże odległości [1].

Jednocześnie, dzięki platformom cyfrowym i narzędziom, podmioty gospodarcze mogą łatwo rozszerzać swoje rynki, pozyskiwać nowych klientów oraz świadczyć usługi online, co czyni je bardziej efektywnymi i konkurencyjnymi. Cyfryzacja przedsiębiorstw stała się kluczowym źródłem wzrostu gospodarczego dzięki optymalizacji procesów produkcyjnych, zwiększeniu efektywności zarządzania i produktywności pracy, obniżeniu kosztów itp. [2, s. 401-402].

Aby skutecznie wdrożyć technologie cyfrowe w działalność przedsiębiorstwa, konieczne jest kompleksowe podejście, które obejmuje następujące aspekty:

- przeprowadzenie wszechstronnej analizy potencjału cyfrowego przedsiębiorstwa w celu określenia jego gotowości do transformacji cyfrowej;
- zapewnienie możliwości integracji nowoczesnych technologii cyfrowych w procesy biznesowe, uwzględniając specyfikę działalności i strategiczne cele przedsiębiorstwa;
- rozwój potencjału kadrowego poprzez podnoszenie poziomu kompetencji cyfrowych pracowników oraz wprowadzenie programów szkoleniowych dotyczących освоения najnowszych technologii;
- opracowanie i realizacja skutecznych strategii cyfrowych, ukierunkowanych na optymalizację działalności przedsiębiorstwa i zwiększenie jego konkurencyjności na rynku;
- wzmocnienie działań w zakresie cyberbezpieczeństwa w celu ochrony danych korporacyjnych, systemów informatycznych oraz sieci komunikacyjnych przed cyberzagrożeniami i nieautoryzowanym dostępem;
- doskonalenie mechanizmów interakcji z klientami poprzez zastosowanie spersonalizowanych usług cyfrowych, automatyzację komunikacji oraz wykorzystanie platform omnikanałowych;

– wprowadzenie nowoczesnych metod zbierania, analizy i przetwarzania dużych ilości danych (Big Data) w celu podejmowania uzasadnionych decyzji zarządczych, prognozowania trendów rynkowych oraz doskonalenia strategii biznesowej.

Naszym zdaniem, tylko zapewnienie kompleksowego podejścia do transformacji cyfrowej pozwoli ukraińskim przedsiębiorstwom zwiększyć ich efektywność, adaptacyjność i innowacyjność, ponieważ jest to istotny i decydujący czynnik ich sukcesu w obecnym, dynamicznym środowisku biznesowym.

Literatura:

1. Вербівська О.Л., Буринська О.І. Використання цифрових технологій у підприємницькій діяльності. Економіка та суспільство. 2024. Вип.61. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3814>

2. Lytvyn L., Hryhoruk A., Verbivska L., Poprotsky O., Medynska T., Pelekh O. Enterpreneship Transformation in the Context of the Digitization of Business Processes. Postmodern Openings. 2022. Vol. 13. Issue 2. P. 396–408.

УДК 658.87:659.113:004.738.5

Савенко М.Т.

*здобувач третього рівня вищої освіти,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»*

ROZETKA ДЛЯ ПРОДАВЦІВ: ЯК ПРОМОАКТИВНОСТІ ДОПОМАГАЮТЬ ЗБІЛЬШИТИ КІЛЬКІСТЬ ЗАМОВЛЕНЬ ТА ЗАЛУЧИТИ КЛІЄНТІВ

Електронна комерція стрімко розвивається у світі та в Україні, що визначає важливість використання сучасних маркетингових інструментів для забезпечення конкурентоспроможності. Маркетплейси набувають все більшого значення в цифровій економіці, а ROZETKA – один із найбільших українських маркетплейсів – виступає потужним майданчиком для реалізації товарів. Сучасні умови ринку вимагають від продавців не лише забезпечення високої якості продукції, а й активного застосування промоактивностей, які здатні стимулювати збут, залучати нових клієнтів та формувати лояльність споживачів.

За останні роки спостерігається значний приріст онлайн-продажів, а цифрові технології стають доступними як для споживачів, так і для бізнесу. Статистичні дані свідчать, що в 2022 році глобальний обсяг онлайн-продажів становив близько 4,58 трильйонів доларів США (зростання на 27,6% порівняно

з попереднім роком), а прогнозується, що до 2026 року ця цифра перевищить 7,38 трильйонів доларів США [4].

В Україні, де ROZETKA є лідером електронної торгівлі, платформа демонструє високий рівень відвідуваності – у 2021 році середньомісячна кількість сесій сягала приблизно 70 млн, у 2022 році – 75 млн, а в 2023 році – 78 млн. Річний оборот маркетплейсу за 2021–2023 роки поступово відновлюється, досягаючи понад 22 млрд грн у 2023 році. Ці дані свідчать про великий потенціал для розширення продажів та підвищення прибутковості підприємств, що використовують промоактивності [3].

Промоактивність, як комплекс маркетингових заходів, спрямованих на стимулювання збуту, включає проведення рекламних кампаній, використання бонусних програм, організацію акцій та спеціальних пропозицій. Основними методами, які застосовують продавці на ROZETKA, є:

1. Рекламні кампанії за моделлю CPC (оплата за клік). Цей підхід дозволяє оптимізувати витрати на рекламу, адже компанія сплачує лише за фактичні переходи на сторінку товару. За даними досліджень, ефективність таких кампаній може призводити до збільшення конверсії на 10–15% [3].

2. Комплекти «Разом дешевше» та акції «Товар у подарунок». Ці заходи стимулюють збільшення середнього чека шляхом пропозиції знижок при купівлі комплектів товарів або подарунків за умови певного обсягу покупки. Такі акції сприяють зростанню лояльності клієнтів і можуть збільшувати продажі на 5–10%.

3. Промо-розсилки та таргетована реклама. За допомогою розсилок продавці досягають мільйонів потенційних покупців, що дозволяє значно збільшити обсяг продажів. Статистика показує, що використання цих інструментів сприяє підвищенню обізнаності про продукт і може призводити до зростання продажів на 10–15% [5].

4. Оптимізація карток товарів. Ретельне оформлення описів, залучення нового виду опису товарів rich-контент, використання ключових слів та високоякісних зображень покращують SEO-просування товару на платформі, що збільшує ймовірність конверсії. За деякими оцінками, правильна оптимізація може підвищити конверсію на 15–20%.

За даними фінансової звітності маркетплейсу ROZETKA, у 2021 році чистий дохід від реалізації товарів перевищував 20 млрд грн, а в 2023 році – понад 22 млрд грн. Аналіз ефективності промоактивностей серед продавців показує, що підприємства, які активно використовують рекламні кампанії та акції, мають приріст чистого доходу на 25% порівняно з тими, хто не застосовує дані інструменти. ROI успішних промо-кампаній зазвичай перевищує 1, що

свідчить про окупність інвестицій. Крім того, оптимізація товарних карток дозволяє збільшувати конверсію, що позитивно впливає на загальну рентабельність продажів [3].

Досвід використання промоактивностей на ROZETKA демонструє, що комплексний підхід до їх впровадження сприяє не лише збільшенню продажів, а й покращенню іміджу бренду. Активна рекламна діяльність, регулярні акції та система бонусів дозволяють продавцям ефективно конкурувати за увагу споживачів. Застосування рекламних кампаній з оплатою за клік та таргетованих розсилок дозволяє знизити витрати на маркетинг і забезпечити високу точність залучення цільової аудиторії. При цьому, згідно з даними, опублікованими у дослідженні «Промо-активність як стратегічний інструмент управління брендом», понад 70% підприємств, що впроваджують промоактивності, відзначають зростання продажів, а близько 80% – покращення сприйняття бренду споживачами [4].

Розширене використання промоактивностей на маркетплейсі ROZETKA є потужним інструментом для збільшення замовлень та залучення нових клієнтів. Ефективність цих заходів підтверджується як фінансовими показниками (зростання чистого доходу, позитивний ROI), так і статистичними даними щодо збільшення відвідуваності платформи та конверсій. Продавцям рекомендується приділяти особливу увагу оптимізації товарних карток, проведенню цільових рекламних кампаній, впровадженню бонусних програм і акцій, а також оперативно реагувати на відгуки клієнтів для підтримки позитивного іміджу бренду.

Список використаних джерел:

1. Затонацька Т. Використання інструментів data science в електронній комерції. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/731175/1/Збірник_тез_ІТОНТ-2022_24_06.pdf#page=110.
2. Кудіна О. Ю. Розвиток електронної торгівлі в умовах становлення глобального інформаційного простору. Київ, 2011. 7 с. URL: <http://bibl.com.ua/fizika/26642/index.html>
3. Офіційний сайт ROZETKA. URL: <https://rozetka.com.ua/ua/pages/about/>
4. Ямненко Г. Промо-активність як стратегічний інструмент управління брендом. URL: <https://surl.li/ahqwms>
5. ROZETKA. Промо-розсилки (участь в промоакціях). URL: <https://sellerhelp.rozetka.com.ua/p325-promo.html>.

УДК 65.01:007

*Свірська С.О.,
здобувач вищої освіти,
Науковий керівник: Яцкевич І.В.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і маркетингу,
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПРИ УПРАВЛІННІ АКТИВАМИ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Управління активами в будівельній сфері є ключовим елементом забезпечення стабільного функціонування, прибутковості та конкурентоспроможності підприємства. Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах ринкової нестабільності, зростаючої конкуренції та необхідності ефективного використання наявних ресурсів. Будівельні організації оперують великою кількістю матеріальних і нематеріальних активів, від ефективного управління якими залежить якість виконання проєктів, строки реалізації та загальний фінансовий результат [1; 2].

Активи будівельної організації поділяються на матеріальні (основні засоби, будівельна техніка, обладнання, будівлі, споруди, запаси матеріалів), нематеріальні (патенти, ліцензії, програмне забезпечення, проєктна документація) та фінансові (грошові кошти, інвестиції, дебіторська заборгованість). Кожна з категорій активів потребує специфічного підходу до управління, з урахуванням її функціонального призначення, терміну використання та ступеня впливу на загальний результат діяльності підприємства.

Ефективне управління активами ґрунтується на таких принципах: системність та цілісність управлінського процесу; економічна доцільність використання активів; мінімізація ризиків та втрат; забезпечення обліку та контролю; прогнозування та планування потреб у активах.

Управління активами передбачає проходження кількох ключових етапів:

- ідентифікація та класифікація активів;
- оцінка вартості та технічного стану;
- розробка стратегії використання активів;
- моніторинг та контроль ефективності застосування;
- модернізація або списання застарілих активів.

Раціональне використання активів дозволяє знизити експлуатаційні витрати, запобігти простою техніки, оптимізувати логістику будівельних процесів та підвищити загальну рентабельність проєктів. Ефективне управління

активами також сприяє зростанню інвестиційної привабливості підприємства, що особливо важливо у довгостроковій перспективі.

Управління активами будівельної організації є невід'ємною складовою стратегічного менеджменту, що забезпечує ефективне функціонування, збереження ресурсів та підвищення прибутковості. Успішне впровадження сучасних підходів до управління активами дозволяє не лише покращити економічні показники діяльності, а й підвищити якість реалізації будівельних проєктів в умовах динамічного ринку.

Будівельна галузь характеризується високою капіталомісткістю, великими обсягами технічних засобів, а також необхідністю мобільності техніки та персоналу. Внаслідок цього виникає потреба у спеціалізованих підходах до управління активами, зокрема впровадженні сучасних ІТ-рішень (BIM-технологій, ERP-систем), що забезпечують цифрову трансформацію обліку й управління [1; 2].

В умовах цифрової трансформації все більшої актуальності набуває впровадження сучасних ІТ-рішень, які дозволяють автоматизувати процеси управління, підвищити точність обліку, зменшити витрати та забезпечити прозорість діяльності. Відтак поєднання методів управління активами з інформаційними технологіями виступає новим стратегічним напрямом розвитку галузі.

Основні типи ІТ-рішень:

- BIM (Building Information Modeling) - забезпечує візуалізацію об'єктів, інтеграцію проєктних, технічних і фінансових даних;
- ERP-системи (SAP, Oracle, 1C) - дозволяють контролювати облік активів, фінансові потоки, ремонт, амортизацію, знос;
- IoT та телеметрія - дають змогу моніторити стан техніки в реальному часі, запобігати поломкам;
- GIS-системи - використовуються для управління активами, прив'язаними до геолокації;
- Системи аналітики (Power BI, Tableau) - дозволяють проводити глибокий аналіз ефективності використання активів.

Інтеграція сучасних інформаційних технологій у процес управління активами будівельної організації є невід'ємною умовою підвищення ефективності, рентабельності та прозорості її діяльності. ІТ-рішення дозволяють здійснювати більш точне планування, скорочувати витрати, покращувати облік, модернізувати процеси управління. Незважаючи на певні виклики впровадження, цифрова трансформація активів забезпечує сталий розвиток компанії та зміцнення її позицій на ринку.

Вони сприяють підвищенню прозорості управлінських процесів і зменшенню впливу людського фактору. Загалом, цифровізація управління активами дозволяє будівельним організаціям підвищити продуктивність, рентабельність і адаптивність до змін ринку.

Список використаних джерел:

1. Цифровізація будівельної галузі. Dedalsoft. URL: <https://dedalsoft.com.ua/blog/tsifrovizatsiya-budivelnoi-galuzi>
2. Цифровізація будівельної галузі. Cases. URL: <https://surl.li/twuhrij>

УДК 339.138:659.1

Стегній К.Р.,
здобувач вищої освіти,
науковий керівник: **Боднар О.В.,**
доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЙ ПРОГРАМАТИК-РЕКЛАМИ В УМОВАХ ПОСИЛЕННЯ РЕГУЛЮВАННЯ КОНФІДЕНЦІЙНОСТІ ДАНИХ

Програматик-реклама стала домінуючою силою в сучасному маркетинговому світі. Її ключові переваги — автоматизація та висока деталізація процесів купівлі, продажу й оптимізації цифрової реклами за допомогою технологічних платформ. Це дозволяє досягти максимального наближення до цільової аудиторії. Таке точне націлювання стало можливим значною мірою завдяки використанню більш деталізованих даних про поведінку користувача, що дає змогу персоналізувати рекламні повідомлення та вимірювати ефективність кампаній у реальному часі. Технологічними основами цих процесів протягом довгого часу були сторонні куки-файли (англ. third-party cookies) та мобільні рекламні ідентифікатори (англ. Mobile Advertising IDs, MAIDs).

Дослідження свідчать, що використання даної моделі реклами суттєво ускладнилося через посилення законодавчо-нормативного регулювання щодо безпеки персональних даних в країнах Європейського Союзу та США. Зокрема у 2018 р. Європейським парламентом було запроваджено Загальний регламент про захист даних (англ. General Data Protection Regulation (GDPR)) та у 2020 р. було прийнято Каліфорнійський закон про конфіденційність споживачів (англ. California Consumer Privacy Act (CCPA)). Обидва документи встановлюють значно суворіші стандарти щодо збору, обробки та передачі персональних даних. Це свідчить про тенденцію збільшення прав користувачів на конфіденційність. Також зростання вищезазначених вимог було обумовлено змінами у

технологічному середовищі, що стосуються відстеження споживачів та обробки їхніх даних. Зокрема, технологічні гіганти, такі як Apple та Google, почали обмежувати можливості міжсайтового відстеження. Ці зміни створюють серйозні виклики для всієї екосистеми програматик-реклами, вимагаючи від гравців рекламного ринку кардинального перегляду стратегій. Ігнорування цих змін несе не лише ризики санкцій, але й загрозу втрати ринкових позицій та довіри споживачів [1-2; 5].

Трансформація регуляторного та технологічного ландшафту генерує багатовимірні ризики, що впливають на операційну діяльність та стратегічне планування в сфері програматик-реклами:

- Обмеження збору та використання індивідуальних ідентифікаторів (cookies, MAIDs) без належної згоди безпосередньо впливає на точність таргетингу. Поведінковий таргетинг, ретаргетинг на основі переглянутих товарів, побудова схожих аудиторій (англ. lookalike audiences) та атрибуція конверсій на всьому клієнтському шляху, стають менш точними. Зменшення обсягу та деталізації доступних даних ускладнює сегментацію та доставку релевантних повідомлень, що потенційно знижує показники залучення, такі як показник клікабельності (англ. Click-Through Rate, CTR) та показник переглядів (англ. View-Through Rate, VTR), а також конверсії.

- Забезпечення відповідності вимогам GDPR, CCPA та інших норм вимагає значних інвестицій (юридичний супровід, аудит процесів, впровадження CMP, модернізація технологій, навчання персоналу).

- Порушення правил конфіденційності може призвести до безпрецедентно високих штрафів, колективних позовів та регуляторних розслідувань. Не менш руйнівним є репутаційний збиток, який може мати довгострокові негативні наслідки для бренду [1, ст. 80, 83; 6].

- Обмеження відстеження користувачів між різними сайтами та пристроями руйнує традиційні моделі атрибуції, особливо багатоканальну атрибуцію (англ. multi-touch attribution). Це ускладнює об'єктивну оцінку внеску різних каналів та кампаній у кінцевий результат (конверсію), що ускладнює оптимізацію інвестицій у рекламу та знижує ефективність маркетингових активностей.

У відповідь на посилення вимог до конфіденційності користувачів та утвердження підходу «конфіденційність передусім» (англ. privacy-first), розробляються та впроваджуються альтернативні методи цифрового маркетингу, що визначають нові парадигми його ефективності:

- Дані, отримані безпосередньо від користувачів з їхньої явної згоди (власні дані (англ. first-party data) вебсайтів, CRM, програм лояльності) та дані,

якими користувачі діляться свідомо та проактивно (дані нульової сторони (англ. zero-party data) отримані через опитування, налаштування профілю, квізи), стають цінним активом для маркетологів. Це вимагає побудови інфраструктури для збору, уніфікації та активації цих даних та розробки ціннісної пропозиції для користувачів.

- Спостерігається зростання актуальності контекстуального таргетингу – методу, що використовує релевантність рекламного оточення для націлювання рекламних повідомлень. Сучасні рішення використовують штучний інтелект (англ. Artificial Intelligence, AI) та машинне навчання (англ. Machine Learning, ML) для глибокого аналізу контенту (семантика, тональність, візуальні елементи), дозволяючи досягти точності та релевантності без використання персональних даних. [3].

- Індустрія експериментує з технологіями для отримання маркетингових інсайтів, мінімізуючи обробку персональних даних. Прикладами таких технологій є Google Privacy Sandbox, технології диференційної приватності (англ. differential privacy), федеративне навчання на основі когорт (англ. Federated Learning Cohorts, FLoC) та інструменти на основі криптографії [5].

- Замість формальної вимоги, отримання згоди (консенту) має стати частиною побудови довірчих відносин. Це включає зручні платформи управління згодою (англ. Consent Management Platform, CMP), деталізований контроль та легкість відкликання згоди.

- В умовах дефіциту деталізованих даних, AI/ML стають ключовими для аналізу наявних сигналів та побудови ймовірнісних моделей аудиторії, її сегментації та оптимізації кампаній, що вимагає інвестицій в експертизу в галузі науки про дані (англ. Data Science).

- "Чисті кімнати даних" (англ. Data Clean Rooms) дозволяють сторонам аналізувати об'єднані набори даних без ідентифікації персональних даних іншої сторони, уможливлуючи аналіз перетину аудиторій, спільне планування та вимірювання ефективності партнерств.

Надмірна залежність від одного типу даних чи технології несе потенційні ризики. Частиною стратегії адаптації можуть стати інтеграції інших каналів (Retail Media Networks, Connected TV), посилення контент-маркетингу та пошукової оптимізації (англ. Search Engine Optimization, SEO).

Сучасний етап розвитку маркетингу, що визначається підходом «конфіденційність передусім», вимагає від ринку програматик-реклами переосмислення стратегій. Регуляторні та технологічні ризики зумовлюють необхідність переходу до стійких, прозорих та етичних практик. Успішна адаптація потребує комплексного підходу, що включає: інвестиції у власні дані;

застосування нових технологій, таких як контекстуальний аналіз та технології збереження конфіденційності; етичне управління згодою; використання штучного інтелекту та машинного навчання; а також співпрацю через «чисті кімнати даних». Інтеграція принципів приватності в усі процеси забезпечить відповідність нормативним вимогам, мінімізує ризики та сприятиме побудові довіри споживачів, що є ключовою конкурентною перевагою та запорукою сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. *General Data Protection Regulation (GDPR) - Regulation (EU) 2016/679 of the European Parliament and of the Council of 27 April 2016. Official Journal of the European Union. L 119/1. URL: <https://surl.li/ykckmh>.*
2. *California Consumer Privacy Act (CCPA) as amended by the California Privacy Rights Act (CPRA). California Privacy Protection Agency : веб-сайт. URL: <https://coppa.ca.gov/regulations/>.*
3. *IAB Europe. Guide to the Post-Third-Party Cookie Era. 2nd ed. May 2023. URL: <https://surl.lu/odixrz>*
4. *Foerderer J., Heinzl A., Ullrich S. The Impact of the General Data Protection Regulation (GDPR) on Online Advertising Markets. Information Systems Research. 2023. Vol. 34, No 1. P. 406–426. DOI: 10.1287/isre.2022.1107.*
5. *Google Privacy Sandbox. Overview. URL: <https://privacysandbox.com/>*
6. *Boudet J., Guryan M., Schuler J., Spivack K. How marketers can navigate the cookieless future. McKinsey & Company : веб-сайт. 19 May 2022. URL: <https://surl.lu/mqorpg>*

УДК 658.8:004.738.5

Храпкіна В.В.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Тарасенко П.О.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГУ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ЯК ІНСТРУМЕНТУ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах швидкого розвитку цифрового середовища соціальні мережі стали важливим інструментом розвитку бізнесу. Останніми роками спостерігається зростання кількості компаній, які використовують соціальні мережі для досягнення різноманітних маркетингових цілей. Маркетинг в

соціальних мережах здатен стимулювати продажі, залучати клієнтів та просувати бренд. Водночас багато підприємств стикаються з проблемою оцінки реальної ефективності SMM-діяльності. Відсутність глибокого розуміння механізмів функціонування маркетингу в соціальних мережах, а також використання цього інструменту без чіткого зв'язку з маркетинговими та бізнес-цілями, призводять до зниження ефективності цього каналу для компанії. Серед основних чинників, які ускладнюють вимірювання успішності SMM, варто виокремити неправильно сформульовані цілі та неадекватно підібрані показники ефективності [1].

Аналіз наукових джерел засвідчує відсутність уніфікованого підходу до вимірювання результативності маркетингу в соціальних мережах. Через це на практиці бізнес часто орієнтується на другорядні метрики, що не несуть стратегічної цінності, замість показників, які відображають реальний прогрес у досягненні ключових бізнес цілей [2].

У зв'язку з цим виникає потреба у формуванні системного підходу до оцінки ефективності маркетингу в соціальних мережах. Такий підхід має ґрунтуватися на встановленні чіткого взаємозв'язку між маркетинговими цілями, ключовими показниками ефективності (KPI) та відповідними інструментами аналітики. Це дозволить підприємствам об'єктивно оцінювати результативність маркетингової діяльності в соціальних мережах та ефективно вимірювати її внесок у розвиток бізнесу.

Оцінювати ефективність маркетингу в соціальних мережах слід здійснювати з урахуванням конкретних цілей компанії. Для кожної мети необхідно визначити відповідні показники ефективності, які б достовірно відображали ступінь її реалізації. У науковій та практичній літературі виділяють комунікативні й економічні показники, а також розрізняють внутрішні та зовнішні метрики. Комунікативні показники демонструють реакцію цільової аудиторії на контент, тоді як економічні допомагають змогу оцінити конкретні бізнес результати, такі як конверсії, кількість лідів або продажів. Внутрішні метрики формуються на основі вбудованої аналітики соціальних мереж та спеціальних аналітичних сервісів. метрики отримують із додаткових джерел – веб-аналітики, CRM-систем, маркетингових опитувань тощо [1].

До основних маркетингових цілей, які ставлять перед собою підприємства у соціальних мережах, належать: підвищення обізнаності про бренд та підвищення його впізнаваності, залучення аудиторії, зокрема зростання рівня взаємодії, генерація лідів, стимулювання продажів, покращення якості клієнтського сервісу, а також формування позитивного іміджу й репутації бренду. Для кожної з цих цілей визначаються релевантні метрики, що

дозволяють кількісно оцінити досягнутий результат, а також відповідні інструменти для їх вимірювання. Відповідність між цими компонентами подано у таблиці 1 [1-4].

Таблиця 1

Система ключових показників для оцінювання ефективності маркетингової діяльності в соціальних мережах

Маркетингова ціль	Ключові показники ефективності	Інструменти оцінки
Підвищення обізнаності про бренд	– Охоплення аудиторії (Reach) – Кількість показів контенту (Impressions) – Кількість підписників сторінки (Followers) – Кількість згадувань бренду в соцмережах	– Внутрішня аналітика (Instagram Insights, Meta Business Suite, TikTok Analytics) – Сторонні аналітичні інструменти (Brandwatch, Mention, YouScan)
Залучення аудиторії	– Кількість реакцій – Рівень залученості (Engagement Rate) – Кількість користувацького контенту (UGC)	– Внутрішня аналітика (Instagram Insights, TikTok Analytics, YouTube Studio) – Сторонні аналітичні інструменти (Iconosquare, Analisa.io, Pentos, Hootsuite, Sprout Social, Later, Buffer)
Генерація лідів	– Кількість кліків по посиланням (CTR) – Кількість лідів із соцмереж – Конверсія відвідувачів із соцмереж у ліди (%)	– Аналітика з сайту (Google Analytics з UTM-мітками) – Аналітика рекламних кабінетів соцмереж (Facebook Ads Manager, TikTok Ads Manager, LinkedIn Campaign Manager)
Збільшення онлайн-продажів	– Кількість транзакцій/ покупок з соцмереж – Коефіцієнт конверсії – ROI маркетингу в соціальних мережах	– Відстеження конверсій (Google Analytics, Facebook Pixel, TikTok Pixel) – Атрибуція (CRM-системи: Salesforce, HubSpot, Bitrix24)
Покращення клієнтського сервісу та іміджу	– Середній час відповіді на звернення клієнтів у соцмережі (Response Time) – Частка запитів, на які надано відповідь (Response Rate) – Частка негативних відгуків або коментарів – Рівень задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction), NPS	– Показники часу відповіді на повідомлення (Meta Business Suite) – Репутаційний моніторинг (Mention, YouScan, Talkwalker) – Опитувальники (Google Forms, Notion Forms)

Джерело: сформовано авторами на основі [1-4].

Для комплексного оцінювання ефективності маркетингу в соціальних мережах необхідно збирати дані на кожному етапі воронки взаємодії користувача з брендом. Такий підхід передбачає охоплення усіх стадій — від

метрик охоплення та залученості аудиторії до показників конверсії, генерації лідів і безпосередніх продажів.

Таким чином, соціальні мережі відкривають широкі можливості для розвитку бізнесу – від підвищення впізнаваності бренду до стимулювання продажів. Проте для ефективного використання цього потенціалу необхідно системно здійснювати оцінку ефективності маркетингової діяльності в цифровому середовищі. Визначення чітких цілей та відповідних їм показників ефективності становить основу якісної маркетингової стратегії. Саме цілі та релевантні метрики визначають, які дані варто відстежувати й аналізувати, а також які інструменти застосовувати. Такий підхід дозволяє бізнесу зосереджуватися на показниках, що мають реальну стратегічну цінність, забезпечує контроль за ефективністю маркетингових інвестицій, сприяє адаптації стратегії відповідно до змін зовнішнього середовища та внутрішніх факторів і забезпечує ухвалення обґрунтованих управлінських рішень [5].

Список використаних джерел:

1. Філіна О. В. Визначення показників ефективності використання соціальних мереж підприємствами / О. В. Філіна // *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. – 2020. – Т. 31(70), № 4. – С. 23–30.
2. Lemel R. Determining which metrics matter in social media marketing / R. Lemel // *Journal of Business and Retail Management Research*. – 2021. – Vol. 15, No. 2. – P. 1–5.
3. Skulme R., Praude V. Social media evaluation metrics / R. Skulme, V. Praude // *Oeconomia Copernicana*. – 2016. – Vol. 7, No. 1. – P. 131–142.
4. Чумаченко І. В. Цифровий маркетинг : навч. посіб. / І. В. Чумаченко. – Київ : КНЕУ, 2021. – 164 с.
5. Basri W. S., Siam M. R. A. Maximizing the social media potential for small businesses and startups: A conceptual study / W. S. Basri, M. R. A. Siam // *International Journal of Economic Perspectives*. – 2017. – Vol. 11, No. 2. – P. 341–346.

УДК 339.5.42.2:004

*Тодошук А.В.,
доцент кафедри зовнішньоекономічної
та митної діяльності,
Ясінська Ю.А.,
здобувач вищої освіти,
Національний університет «Львівська політехніка»*

СУЧАСНІ ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ МИТНИХ ПРОЦЕДУР

Цифровізація митних процедур є ключовим елементом у розвитку міжнародної торгівлі та покращенні митного адміністрування. Глобалізація та зростаючий обсяг міжнародної торгівлі вимагають вдосконалення митних процедур, тому впровадження цифрових технологій у митну сферу дозволяє спростити та прискорити процеси оформлення вантажів, зменшити корупційні ризики та підвищити ефективність роботи митних органів. Сучасна практика свідчить, що держави з розвиненими цифровими митними системами значно скорочують час митного оформлення вантажів.

Інновації у сфері митного адміністрування сприяють мінімізації людського фактора та зниженню ризиків корупції, що, у свою чергу, робить митні процеси більш прогнозованими й доступними для всіх учасників ринку. Державна митна служба України активно починає використовувати штучний інтелект не лише для підвищення ефективності їхньої роботи, а й для розробки сучасних сервісів, що спрощують митні процедури. Одним із таких нововведень стало оновлення розділу «Ввезення легкового автомобіля» в Особистому кабінеті на порталі «Єдине вікно для міжнародної торгівлі» [1]. У перспективі штучний інтелект дозволить значно зменшити обсяг ручної перевірки документів і скоротити час митного оформлення.

Спрощення документообігу завдяки електронним деклараціям і цифровим підписам. В Японії впроваджено систему NACCS, яка дозволила скоротити час митного оформлення [2]. У країнах ЄС для передачі даних в електронному вигляді використовується система NCTS (New Computerized Transit System). В ЄС електронне декларування товарів є обов'язковим. Така система дає можливість декларантам надавати декларації в електронному вигляді до прибуття вантажу, проводити аналіз ризиків та прискорювати обробку даних [3].

Також перспективою є підвищення прозорості та надійності митних операцій через децентралізовані бази даних та автоматизоване виконання митних угод. Смарт-контракти дозволяють автоматично розраховувати мита та

податки відповідно до заздалегідь визначених умов, що значно знижує ризик людської помилки та корупційних схем. Наприклад, використання блокчейну в системах митного контролю в Дубаї дозволило скоротити час оформлення транзакцій.

Використання штрихкодів і RFID (радіочастотної ідентифікації) для ідентифікації товарів у реальному часі. Це сприяє оперативному контролю за переміщенням вантажів, зменшенню ризиків контрабанди та прискоренню митного оформлення. У США RFID-технології використовуються для автоматичного відстеження товарів при перетині кордону, що значно зменшує затримки в логістиці. А інтеграція цих технологій у митні системи ЄС дозволила суттєво зменшити випадки митного шахрайства.

Попри широкі перспективи цифровізації митних процедур наявні численні виклики. Інтеграція цифрових рішень вимагає значних фінансових і технологічних ресурсів. Держави, що розвиваються, часто стикаються з браком коштів на впровадження автоматизованих систем митного контролю. Впровадження інтелектуальних технологій потребує модернізації інфраструктури та адаптації існуючих інформаційних систем. Ризики хакерських атак та несанкціонованого доступу до митної інформації є серйозною загрозою, оскільки митні інформаційні системи часто обробляють конфіденційну інформацію про товари, фінансові транзакції та особисті дані. Впровадження ефективних заходів з кібербезпеки, шифрування даних та аутентифікації користувачів є важливими завданнями для забезпечення захисту даних [4]. Також викликом є дефіцит кваліфікованих кадрів для роботи з новими технологіями. Постійне оновлення митних інформаційних систем вимагає від митних органів та персоналу відповідних знань та навичок. Ще одним викликом можна виділити доступність та масштабованість систем, оскільки митні інформаційні системи мусять бути доступні не тільки для митників, але й для усіх учасників зовнішньоекономічної діяльності: підприємств, транспортних компаній, брокерів та інших. Водночас вони повинні мати можливість масштабування для обробки великих обсягів транзакцій в умовах глобалізації та постійного збільшення кількості міжнародних операцій.

Отже, цифровізація митних процедур є необхідною умовою для підвищення ефективності та прозорості митного регулювання. Впровадження сучасних технологій сприятиме зниженню адміністративного навантаження, мінімізації корупційних ризиків та покращенню взаємодії між державами. Застосування штучного інтелекту, блокчейну, штрихкодів, RFID та смарт-контрактів є ключовими напрямками розвитку митної сфери. Для успішної реалізації цифрових реформ необхідна координація на міжнародному рівні,

інвестування в інноваційні технології та навчання фахівців. Ураховуючи сучасні тенденції, міжнародна спільнота має сприяти гармонізації правових норм та забезпеченню кібербезпеки для ефективного функціонування цифрових митних технологій.

Список використаних джерел:

1. Нововведення Державної митної служби України. URL: <https://surl.li/ydujyk>
2. Система NACCS. URL: <https://www.naccs.jp/e/aboutnaccs/aboutnaccs.html>
3. Система NCTS. URL: <https://surl.lu/whdhdv>
4. Мацедонська Н.В., Коваленко В.В., Штефан Л.Б. (2021). Модернізація митної діяльності з використанням інформаційних технологій. Економіка та суспільство. Вип. 27. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal>

УДК 33.65.338.48:004

Трухачова К. В.,

кандидат економічних наук, доцент кафедри
менеджменту, маркетингу та інформаційних технологій,
Херсонський державний аграрно-економічний університет

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ РЕЗУЛЬТАТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Цифровізація операційної діяльності готельного бізнесу передбачає запровадження технологій створення цінності для споживачів і партнерів завдяки процесу набуття можливостей функціонального узгодження в ринкових умовах швидко змінних і бізнес-вимог.

Набуття можливостей функціонального узгодження відбувається за рахунок використання цифрових інструментів результативного функціонування у здійсненні бізнес-процесів готельного бізнесу.

Для опису системи функціонального узгодження можна використовувати підсистеми, представлені в таблиці. 1.

Врахувавши те, що кожна система управління готельним бізнесом має ряд особливостей щодо цілей, засобів їх досягнення. Запропоновано комплекс динамічно взаємоузгоджених процесів, які здатні забезпечити результативність, і дозволять узгодити цілі та можливості готельного бізнесу, сформувати на їх основі ключові фактори успіху (табл.2).

Таблиця 1

Складові функціонального узгодження*

Найменування підсистеми	Результат функціонування підсистеми
<u>Виробництво</u> (техніко-технологічна складова)	Продукт (послуга) заданої якості
Кадри (соціальна складова)	Кадри певної кваліфікації і відносини між ними, вмотивованість персоналу
<u>Управління</u> (організаційна складова)	<u>Управлінські</u> рішення і дії з ресурсами організації для досягнення поставлених цілей
Відносини між <u>організацією</u> і зовнішнім середовищем	Обмеження та можливості, що задаються <u>зовні</u> , які повинні враховуватися при управлінні

* авторська розробка

Таблиця 2

Характеристика системно-функціональних факторів управління у забезпечення результативності функціонування готельного бізнесу*

Елемент у системі управління	Ключові фактори успіху на підприємстві
1	узгодження цілей функціонування підприємства і цілей зовнішнього середовища
2	узгодження потреб підприємства у ресурсах з витратами і доходами в у просторі і часі
3	узгодження використання ресурсів у продовж конкретного функціонального процесу підприємства.
4	узгодження всіх видів процесів підприємства в єдиному алгоритмі
5	узгодження функціональної діяльності усіх підрозділів підприємства
6	узгодження всіх комунікацій між робітниками підприємства
7	узгодження дій оперативного планування і координації діяльності підрозділів
8	узгодження кадрової політики підприємства, системи навчання та перепідготовки персоналу
9	узгодження цілей і завдань підприємства та інтересів персоналу у системі мотивації
10	узгодження факторів якості послуг гостинності підприємства і рівня задоволення потреб споживачів
11	узгодження маркетингової політики підприємства і його аналітико-дослідницького потенціалу

* авторська розробка

Для визначення найбільш відповідних цифрових інструментів до системно-функціональних факторів управління готельним бізнесом проведено відбір параметрів створення цінності для споживачів і партнерів. На їх основі проведено рейтингову оцінку найбільш використовуваних в Україні інформаційних систем управління за їх функціональними можливостями. Щоб виявити і оцінити яка інформаційна система управління є найбільш відповідною до потреб готельного

бізнесу необхідно з досліджених параметрів обрати ті, що отримали негативну оцінку і перевести у відносні величини наступним чином (табл. 3) [1]: 1) значення «+» прирівнюється до 1; 2) значення «-» вираховується як 1-1/11; 3) підсумовуються всі отримані показники по кожному стовпцю; 4) розраховується рівень функціональності системи за формулою 1, за результатами розрахунку здійснюються висновки з позиції - найменший бал - найкращій:

$$R_f = 1 - \frac{2 \times \sum Mi}{n^2 - n}, \quad (1)$$

де: $\sum Mi$ - сума балів за можливостями і-ї системи управління;

n – кількість параметрів з негативною оцінкою.

Таблиця 3

Рейтинг операційних систем управління*

Можливості ОСУ:	ОСУ1	ОСУ2	ОСУ3	ОСУ4
1. Можливі взаємодії з різними системами бронювання (номери, квитки) в інтернеті та мобільними додатками	1	0,98	0,91	0,91
2. Функції каси (бари, ресторани, спортивні комплекси, пральні, оренда авто)	1	0,98	0,91	1
3. Управління номерним фондом та облік майна в номерах	1	1	1	1
4. Управління системами життєзабезпечення готелю системою електронних замків	1	1	0,91	0,91
5. Забезпечення взаємодії різних служб готелю	1	0,91	0,91	0,91
6. Наявність станції диспетчерського управління	0,91	0,91	0,91	1
7. Нічний аудит (формування звітності готелю та страхуванню туристів)	1	0,91	0,91	0,91
8. Управління персоналом	1	1	0,91	1
9. Керування конференціями та заходами	1	1	0,91	0,91
10. Погодинне планування додаткових послуг	1	1	1	0,91
11. Відстеження повторного приїзду та формування знижок	1	1	0,91	0,91
$\sum Mi$	10,91	10,55	10,19	10,37
R_f	0,801	0,808	0,814	0,811

* доопрацьовано на основі [1] та розраховано автором

Список використаних джерел:

1. Севастьянова О.В., Верютіна Г.В. Перспективи впровадження автоматизованих систем управління в готелях України. «Економіка і управління». 2011. №6. С. 152-156.

УДК 005.53:004.8:004.738.5

*Тугай В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая»*

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ОСНОВА АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У сучасній економіці, що характеризується динамічними змінами, зростаючою невизначеністю та технологічною конкуренцією, традиційні підходи до управління підприємством поступово втрачають свою ефективність. У цих умовах актуалізується пошук нових, гнучкіших управлінських моделей, здатних не лише швидко реагувати на зовнішні виклики, а й формувати випереджальні стратегії розвитку. Одним із найперспективніших напрямів трансформації управлінських практик є впровадження технологій штучного інтелекту (ШІ), що перетворюють управління з реактивного на проактивне.

Штучний інтелект виступає каталізатором змін у всіх функціональних зонах підприємства. Його аналітичні можливості дозволяють обробляти великі масиви даних у режимі реального часу, виявляти складні закономірності, будувати прогностичні моделі та оптимізувати управлінські рішення. Це забезпечує перехід до нової управлінської парадигми, заснованої не на інтуїції чи досвіді керівника, а на об'єктивних, даних-орієнтованих підставах. Саме ця особливість робить ШІ ключовим елементом адаптивного управління – концепції, що передбачає постійне пристосування підприємства до змін зовнішнього і внутрішнього середовища шляхом самоналаштування управлінських механізмів.

Інтеграція штучного інтелекту у систему адаптивного управління не є одноразовим заходом, а стає процесом багаторівневої трансформації. Зміни охоплюють як технічну, так і організаційно-культурну складову: підприємство змінює способи прийняття рішень, формати взаємодії з клієнтами і працівниками, підходи до планування й реалізації стратегій. У такому контексті важливо не лише зафіксувати сам факт використання ШІ, а й розробити дієвий інструментарій для оцінки ефективності його впровадження. Це дозволяє виявити як сильні сторони інтеграційного процесу, так і проблемні зони, які потребують корекції.

У межах запропонованого дослідження доцільно використовувати формалізований підхід до вимірювання ефекту від застосування ШІ в управлінні підприємством. З огляду на багатовимірність впливу, оцінювання базується на

розрахунку інтегрального ефекту, який поєднує економічні, організаційні та поведінкові показники. У спрощеному вигляді інтегральний ефект використання ІІІ (ІЕІІ) можна представити як середнє значення чотирьох ключових компонентів: підвищення продуктивності, оптимізації процесів, покращення взаємодії з клієнтами та економії ресурсів.

$$\text{ІЕІІ} = \frac{\text{ПР} + \text{ОП} + \text{ПВК} + \text{ЕФР}}{4}$$

Дана формула є основою для комплексної оцінки результативності ІІІ на рівні підприємства. Кожен з параметрів у ній потребує наповнення емпіричним змістом – кількісними або якісними оцінками, зібраними через аналіз показників діяльності, опитування, інтерв'ю, експертні панелі або інші методи діагностики. Залежно від галузі, масштабу та типу підприємства акценти можуть зміщуватися, проте сам підхід зберігає свою універсальність.

Особливу увагу слід приділити внутрішній логіці впливу ІІІ на адаптивність управління. Використання інтелектуальних систем сприяє переходу до гнучкіших моделей бізнес-планування, в яких сценарне прогнозування набуває пріоритетного значення. Прийняття рішень відбувається на основі багатовекторного аналізу, що враховує як ринкову динаміку, так і поведінкові аспекти споживачів, фінансові ризики, ресурсні обмеження. Таким чином, ІІІ не лише підвищує точність управлінських рішень, а й знижує рівень суб'єктивізму, що традиційно був притаманний класичному менеджменту.

Однак технологічні переваги штучного інтелекту супроводжуються і низкою викликів. Йдеться не лише про високі витрати на впровадження та складність технічної інтеграції, а й про соціально-етичні аспекти – алгоритмічну упередженість, ризики втрати контролю над процесами, непрозорість рішень, що приймаються автономно. У цьому контексті надзвичайно важливою стає здатність підприємства не лише технологічно впровадити ІІІ, а й організаційно його «прийняти» – адаптувати управлінські процедури, трансформувати структури прийняття рішень, підготувати персонал до взаємодії з інтелектуальними системами.

Адаптивне управління з використанням ІІІ не може існувати без нової управлінської культури, в центрі якої – довіра до даних, відкритість до експериментів і готовність делегувати частину рішень інтелектуальним агентам. Саме тому поряд із технічним та економічним аналізом важливо вивчати і трансформаційні процеси, що відбуваються в управлінському мисленні, комунікаціях і корпоративних практиках.

Інтеграція штучного інтелекту у систему адаптивного управління є не просто відповіддю на виклики цифрової епохи, а й передумовою формування нової моделі підприємства – відкритого, самонавчального, гнучкого та стійкого до турбулентності зовнішнього середовища. Вона потребує наукового супроводу, системного мислення та методичного підґрунтя для забезпечення ефективності, безпеки і гуманістичної орієнтації управлінських трансформацій.

Список використаних джерел:

1. Орехов Д. Застосування штучного інтелекту в управлінні сучасним підприємством // *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. С. 883–890.
2. Гойчук В.І., Любомудрова Н.П. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в індустрії 4.0 // *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 9. С. 45–53.
3. Дриньов Д.М., Загородніх В.В., Зінченко О.М. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством // *Простір*. 2024. № 188. С. 123–130.
4. Логвіненко Б.І. Дослідження інструментів штучного інтелекту в управлінні поведінкою економічних агентів у цифровому просторі на підприємствах // *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2022. № 15. С. 45–53.
5. Глибовець М.М., Олецький О.В. Використання штучного інтелекту в сучасній діяльності підприємств // *Економіка та суспільство*. 2024. № 74. С. 102–110.
6. Козловський С.В., Синьгуб П.С. Напрямки використання штучного інтелекту в управлінських процесах підприємства // *Економіка, менеджмент та бізнес*. 2023. № 3. С. 45–53.
7. Черненко Н., Брінцева О. Використання штучного інтелекту в управлінні підприємством // *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. № 11. С. 45–53.
8. Курепін В. Використання штучного інтелекту в управлінні сучасними підприємствами // *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 10. с. 78–85.
9. Yankovoi, R., Stadniichuk, R., Zhosan, H., Garafonova, O., Biriukov, I. Innovative Transformation Of A Financial Institution In The Context Of Digitalisation And Its Impact On Social Conflict Management Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice *This link is disabled.*, 2024, 2(55), pp. 75–88
10. McKinsey & Company. Superagency in the workplace: Empowering people to unlock AI's full potential at work. McKinsey Digital. 2024. URL: <https://surli.cc/dfdkum>

УДК 005.72:005.21:004.738.5

*Урбанський М.В.,
здобувач третього рівня вищої освіти,
Янковой Р.В.,
доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри менеджменту,
маркетингу та публічного адміністрування,
Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая*

ЦИФРОВЕ ЛІДЕРСТВО ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах стрімкої цифрової трансформації підприємства стикаються з необхідністю не лише технологічного оновлення, а й глибокої трансформації управлінської культури. Стратегічне управління діджиталізацією виходить за межі впровадження окремих технологій і охоплює формування нового бачення розвитку підприємства. У центрі цього процесу перебуває цифрове лідерство, яке визначає темпи, масштаб і глибину змін.

Цифрове лідерство розглядається як здатність управлінця надихати, координувати і направляти організаційні зусилля в умовах цифрової невизначеності. Воно поєднує стратегічне бачення, високий рівень цифрової компетентності, гнучкість, готовність до експериментів і здатність вибудовувати ефективну комунікацію в умовах цифрової взаємодії.

Управлінські дослідження останніх років вказують на зростаюче значення лідерських якостей керівників при впровадженні цифрових стратегій. За даними міжнародних досліджень, понад 70% проєктів цифрової трансформації досягають позитивного результату лише за умов активної участі топ-менеджменту, який не лише підтримує зміни, але й ініціює їх.

Цифрове лідерство не є тотожним традиційному управлінню. Воно потребує від лідера здатності формувати цифрове бачення розвитку підприємства, адаптувати організаційну культуру, сприяти розвитку цифрових навичок серед персоналу, забезпечувати прозорість комунікацій, створювати простір для інновацій. Підприємства, в яких керівники відіграють активну роль у цифрових трансформаціях, демонструють вищу динаміку зростання, кращу адаптивність і вищий рівень залученості персоналу.

Систематизувати роль цифрового лідерства в управлінні діджиталізацією дозволяє таблиця 1.

Таблиця 1

Вплив цифрового лідерства на ключові аспекти цифрової трансформації

Напрямок	Роль цифрового лідера
Візія і стратегія	Формування довгострокового цифрового бачення розвитку підприємства
Організаційна культура	Просування цінностей відкритості, гнучкості та інноваційності
Комунікація	Забезпечення прозорого діалогу між рівнями управління і командами
Освіта і розвиток	Підтримка ініціатив щодо навчання персоналу цифровим навичкам
Управління змінами	Модерування процесу трансформації, пом'якшення опору змінам

Значну увагу слід приділяти взаємозв'язку цифрового лідерства з розвитком цифрової культури на підприємстві. Лідер виступає провідником змін, формуючи середовище довіри, безперервного навчання та командної роботи. Саме через приклад і активну участь лідера формуються нові моделі поведінки, які визначають успішність трансформації.

Запропонована модель цифрового лідерства включає чотири інтегровані компоненти: стратегічну візію, цифрову компетентність, комунікаційне лідерство та розвиток організаційної культури. Вони забезпечують цілісну основу для управління цифровими змінами, дозволяючи керівнику адаптуватися до динамічного середовища і вести організацію шляхом інновацій.

Цифрове лідерство є необхідною умовою успішної реалізації стратегій діджиталізації підприємств. Без чіткого бачення, здатності до впровадження інновацій і вміння вести команду крізь трансформаційні зміни цифрова стратегія втрачає ефективність. Роль лідера полягає не лише у формуванні стратегії, але й у створенні умов для її реалізації: від інфраструктури до культури, від навчання до підтримки персоналу. Розвиток цифрового лідерства має стати пріоритетним напрямом управлінського розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації.

Подальші дослідження мають бути зосереджені на кількісній оцінці впливу цифрового лідерства на успішність трансформаційних проєктів, вивченні бар'єрів для розвитку лідерських компетенцій у цифровому середовищі та розробці методичних інструментів для підготовки керівників до нових викликів цифрової доби.

Список використаних джерел:

1. Шериньова З. Є. *Стратегічне управління: Підручник*. – Київ: КНЕУ, 2004. – 699 с.
2. Мінцберг Г. *Стратегічне сафарі* – Київ: Основи, 2001. – 367 с.

3. Портер М. Конкурентна стратегія: Методика аналізу галузей і конкурентів. – Київ: Основи, 1998. – 390 с.
4. Брітченко І. Г. Економічний аналіз. – Суми: УАБС НБУ, 2006. – 140 с.
5. Кіндрацька Г. І. Аналітичне забезпечення формування конкурентної стратегії організації // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2013. – № 754. – С. 106–114.
6. Петухова О. М., Ставицький О. В. Еволюція теорії стратегічного управління // Агросвіт. – 2015. – № 2. – С. 10–14.
7. Карпіщенко О. І. Стратегічне планування: Навчальний посібник. – Суми: Сумський державний університет, 2013. – 446 с.
8. Москаленко В. В. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства: Монографія. – Харків: Видавництво «Точка», 2018. – 208 с.
9. Ковтуненко К. В., Пар'єва О. О. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: сутність, класифікація стратегій // Economic journal Odessa polytechnic university. – 2020. – № 2 (12). – С. 128–139.
10. Довбня С. Б., Чабанець Т. М. Інноваційне стратегічне планування: Монографія. – Дніпро: Ліра, 2020. – 204 с.
11. Довбня С. Б. Методологічні основи формування інноваційної системи управління підприємством в умовах невизначеності // Economic efficiency of business in the conditions of unstable economy: Collective monograph. – Taunton, MA: Aspekt Publishing, 2015. – С. 48–54.
12. Хаустова К. М. Аналіз «стратегічних розривів» як складова реалізації цілей інноваційного розвитку регіону в умовах змін // Економічний аналіз: збірник наукових праць / Тернопільський національний економічний університет. – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр «Економічна думка», 2015. – Том 22. – № 1. – С. 71–77.
13. Olga Garafonova, Roman Yankovoi, Hanna Zhosan, Iryna Lomachynska, Mykola Ananiev, International Experience In Applying Innovative Financial Management Strategies For Business Revitalization In The Post-War Period In Ukraine. Financial and credit activity problems of theory and practice 2023, 6 (53), 43-57 DOI: 10.55643/fcaptp.6.53.2023.4140
14. Yankovoi, R., Stadniichuk, R., Zhosan, H., Garafonova, O., Biriukov, I. Innovative Transformation Of A Financial Institution In The Context Of Digitalisation And Its Impact On Social Conflict Management Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice This link is disabled., 2024, 2(55), pp. 75–88 DOI: 10.55643/fcaptp.2.55.2024.4386

УДК 657.1:005.3:004.42

Феденко Д.О.,
*здобувач вищої освіти третього рівня,
Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана*

ВІЗУАЛЬНІ КОНФІГУРАТОРИ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ: ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Сучасні технології цифровізації трансформують бухгалтерський облік, забезпечуючи не лише автоматизацію, а й нові підходи до облікових процесів. Одним із таких інноваційних інструментів є візуальні конфігуратори – програмні рішення, що дозволяють гнучко налаштовувати облікові процеси, адаптуючи їх до специфіки бізнесу без необхідності глибокого програмування.

Візуальні конфігуратори – це інтерактивні платформи, що дозволяють налаштовувати параметри бухгалтерського обліку, фінансової аналітики та звітності за допомогою графічного інтерфейсу без необхідності написання коду. Основні можливості таких конфігураторів включають:

- Гнучке налаштування облікових процесів – створення власних схем бухгалтерських операцій відповідно до особливостей підприємства.
- Автоматизація документообігу – зменшення ручного введення даних і підвищення точності фінансової звітності.
- Інтеграція з іншими цифровими платформами – можливість поєднання з CRM-системами, ERP-системами та банківськими сервісами [1].
- Адаптивність до змін у законодавстві – оперативне оновлення налаштувань без необхідності програмного доопрацювання.

Використання візуальних конфігураторів у бухгалтерському обліку суттєво покращує фінансовий менеджмент підприємств. Це досягається через:

- Оптимізацію витрат на ведення обліку – зменшення потреби у спеціалізованих ІТ-фахівцях та зниження витрат на розробку програмного забезпечення.
- Підвищення швидкості прийняття рішень – доступ до реального стану фінансових потоків у режимі реального часу.
- Мінімізацію ризиків – автоматизовані перевірки та алгоритми аналізу дозволяють виявляти помилки й порушення на ранніх етапах.

Управління фінансами підприємства не обмежується лише точним веденням бухгалтерського обліку – воно є ключовим чинником стратегічного розвитку. Візуальні конфігуратори сприяють цьому завдяки:

– Гнучкому фінансовому плануванню – підприємства можуть моделювати різні сценарії розвитку бізнесу, прогнозуючи фінансові результати [2].

– Посиленню контролю за фінансовими потоками – автоматизовані системи звітності дозволяють відстежувати зміни у фінансових показниках в реальному часі.

– Забезпеченню відповідності міжнародним стандартам – уніфікація та стандартизація облікових процесів відповідно до міжнародних вимог (IFRS, GAAP тощо).

Візуальні конфігуратори є частиною глобального тренду цифрової трансформації бізнесу. Їхнє використання відповідає концепції сталого розвитку завдяки таким аспектам:

– Екологічність – скорочення використання паперових документів завдяки автоматизованому документообігу.

– Підвищення прозорості бізнесу – легкість у контролі та аудиті фінансової діяльності підприємства.

– Адаптація до нових ринкових умов – можливість швидкого налаштування під змінювані економічні реалії без необхідності дорогих змін у програмному забезпеченні.

Попри значні переваги, впровадження візуальних конфігураторів має певні виклики:

– Необхідність навчання персоналу – співробітникам бухгалтерії та фінансового відділу потрібно освоювати нові інструменти.

– Вартість впровадження – хоча такі рішення здешевлюють ІТ-підтримку, первинні витрати на їх адаптацію можуть бути значними.

– Безпека даних – обробка фінансової інформації в цифрових системах вимагає посиленого контролю за кіберзагрозами.

Візуальні конфігуратори бухгалтерського обліку – це перспективний інструмент, що поєднує автоматизацію, аналітику та цифрову трансформацію бізнесу. Їх використання сприяє оптимізації управління фінансами, стратегічному плануванню та підвищенню конкурентоспроможності підприємств. Незважаючи на певні виклики, розвиток цифрових технологій зробить ці інструменти невід’ємною частиною сучасного бізнес-середовища, забезпечуючи його стійкий розвиток у глобальній економіці.

Список використаних джерел:

1. Пуцентайло П., Довбуш А., Бінчаровська Т., Гомотюк В. Сучасні технології бізнес-аналітики як інструмент для підвищення бізнес-комунікацій

компанії. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2022. Випуск 1-2. С. 29-40.

2. Шмигель О. Є. Модернізація бухгалтерського обліку в контексті сучасного розвитку цифрової економіки. Інноваційна економіка. 2023. № 1(93). С. 94-98.

УДК 338.48:339.138

Цвілий С.М.,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туристичного, готельного та ресторанного бізнесу,
Національний університет «Запорізька політехніка»

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ТУРИСТИЧНОМУ МАРКЕТИНГУ

Індустрія туризму та бізнес стикаються з низкою новітніх викликів й тому використання штучного інтелекту (ШІ) у контексті інноваційних технологій стає критично важливим в маркетингу, прогнозуванні розвитку ринку, ефективному управлінні туристичним бізнесом, оптимізації ресурсів компанії. Туристичний бізнес змінюється під впливом цифровізації, яка охоплює процеси бронювання, обслуговування і зв'язок з клієнтами. ШІ є частиною змін, поновлюючи підходи до обслуговування клієнтів. Під впливом глобальної конкуренції застосування ШІ дозволяє фірмам бути більш адаптивними до потреб клієнтів. Пов'язані з ШІ інновації забезпечують високу швидкість обробки даних і прийняття рішень, що є критично важливим для галузі, орієнтованої на клієнтів. Зростаюча доступність технологій також відкриває можливості для МСП у туристичному секторі. Так, актуальність вивчення ШІ у туризмі обумовлена зростаючою роллю технологій й необхідністю адаптації до змінюваних умов ринку. Своєчасним є моніторинг можливостей застосування штучного інтелекту для підвищення ефективності функціонування туристичних підприємств та покращення клієнтського досвіду.

ШІ в туристичному маркетингу – це використання технологій штучного інтелекту для автоматизації, оптимізації, вдосконалення процесів у туристичній індустрії щодо обслуговування споживачів. Згідно з науковими визначеннями, ШІ в туризмі охоплює такі основні напрямки, як обслуговування клієнтів, аналіз обсягів даних, асистування, автоматизація процесів тощо (табл. 1).

Лідерами у використанні ШІ в туристичному маркетингу є Китай, Японія та США. В Японії технології ШІ активно впроваджуються у готелях, таких як Nippon Hotel – роботи виконують роль рецепціоністів, обслуговують гостей. Системи ШІ використовують у сфері транспорту (в залізничних станціях для оптимізації розкладів, навігації туристів). Онлайн-платформи Китаю (Ctrip) використовують

алгоритми для персоналізації рекомендацій і прогнозів попиту. ШІ інтегрований у системи розпізнавання обличчя для швидшої реєстрації в готелях та аеропортах. У США Airbnb і Booking.com впроваджують ШІ для вдосконалення систем бронювання і створення індивідуальних пропозицій. У готелях використовують голосові помічники (Amazon Echo) для забезпечення зручного сервісу гостям.

Таблиця 1.

Напрями використання штучного інтелекту в туристичному маркетингу

Напрямок використання	Опис
Персоналізація обслуговування клієнтів	ШІ аналізує дані про уподобання, поведінку та історію подорожей туристів для створення індивідуальних пропозицій, покращуючи досвід клієнтів. Наприклад, це може бути рекомендація щодо туристичних напрямків, готелів або активностей.
Аналіз великих даних	ШІ допомагає аналізувати великі обсяги даних (Big Data), зібраних від користувачів (відгуки, пошукові запити, соціальні мережі), щоб зробити прогнози про попит, тенденції та уподобання туристів
Чат-боти та віртуальні асистенти	Використання чат-ботів на основі ШІ для надання консультацій, організації подорожей та підтримки клієнтів у реальному часі.
Інтелектуальні системи рекомендацій	ШІ здатен створювати системи рекомендацій для туристичних компаній, використовуючи алгоритми машинного навчання для аналізу історії пошуку, уподобань та відгуків клієнтів.
Прогнозування та оптимізація цін	Використання алгоритмів ШІ для прогнозування змін у цінах на готелі, авіаквитки та інші туристичні послуги; для оптимізації цінової політики.
Роботизація та автоматизація процесів	Включає роботів для обслуговування клієнтів у готелях або аеропортах, а також автоматизацію процесів бронювання та управління подорожами.
Удосконалення процесів безпеки	ШІ може використовуватися для покращення заходів безпеки в туризмі: для аналізу загроз, відстеження змін у ситуації та запобігання ризикам.

Попри численні переваги, використання ШІ у туристичному маркетингу супроводжується певними викликами. Одним є висока вартість впровадження технологій, що може бути недоступним для невеликих компаній. Виникають питання захисту персональних даних клієнтів, які аналізуються системами ШІ. Так, біля 65% клієнтів занепокоєні тим, як персональні дані використовуються туристичними компаніями [2]. Проблемою є необхідність адаптації персоналу до нових технологій. Впровадження ШІ вимагає навчання персоналу, що може

займати час і потребувати додаткових ресурсів. Для успішного використання ІІІ слід забезпечити баланс між технологічними інноваціями й людським фактором.

Повоєнний розвиток внутрішнього і в'їзного туризму, збільшення потоків туристів, зростання вимог до якості обслуговування вимагають більш активних темпів впровадження штучного інтелекту в туристичний маркетинг. Відповідно до цього треба: 1) розробити та реалізувати типові техніко-технологічні рішення, надавати кредити та субсидії на ці цілі; 2) створити онлайн-курси з навчання навичкам роботи персоналу для МСП та мікропідприємств, для яких придбання та встановлення відповідного технічного обладнання, програмного забезпечення є високовитратним; 3) розширити практику для малого бізнесу користуватися послугами туристичних маркетплейсів для виходу на ринок та просування своїх продуктів та послуг; 4) активізувати поширення кращих практик впровадження цифрових технологій в управління та організацію обслуговування туристів.

В цілому, напрямки розвитку туристичного маркетингу за умов реалізації технологій ІІІ включають персоналізацію клієнтських послуг за допомогою чат-ботів, віртуальних помічників, систем рекомендацій, що дозволяють ефективно реагувати на запити користувачів і пропонувати індивідуальні варіанти турів. Оптимізація бізнес-процесів та використання ІІІ в автоматизації управління бронюванням, ціноутворенням і логістикою дозволяє зменшити витрати бізнесу, підвищити продуктивність туристичного маркетингу. ІІІ допомагає створювати нові можливості для туристів через інтерактивні карти, доповнену реальність, навігацію для людей з обмеженими можливостями та адаптивні додатки, що веде до розвитку інноваційних послуг. Для визначення тенденцій на ринку туризму в періоді його повоєнного розвитку, прогнозування попиту, запуску ефективних рекламних кампаній ІІІ доцільно використовувати для аналізу великих даних.

Список використаних джерел:

1. *Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник.* / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
2. Цвілий С.М., Жилко О.В., Зайцева В.М. Використання цифрових технологій в післявоєнному відновленні індустрії туризму. Вісник Сумського національного аграрного університету. 2023. №3(95). С. 21–25.

УДК 658.14.17

Шепель І.В.,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів,
Херсонський державний аграрно-економічний університет*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ: ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ОСНОВА ЕФЕКТИВНОСТІ

Цифрові інструменти відіграють ключову роль у сучасному бізнесі, забезпечуючи ефективність, швидкість та безпеку операцій. Одним із таких інструментів є хмарний сервіс «Мій Арт-Офіс», призначений для обміну електронними документами та оптимізації бізнес-процесів. У сучасному світі бізнесу ефективне управління документами є ключовим фактором успіху. Перехід на електронний документообіг (ЕДО) значно спрощує та прискорює процеси обробки документів, забезпечуючи компаніям конкурентні переваги. Основними чинниками, що роблять ЕДО необхідним, є швидкість, зручність та безпека обміну даними. Електронний документообіг дозволяє компаніям оперативно створювати, підписувати та передавати документи без необхідності фізичної присутності. Традиційний паперовий документообіг займає багато часу через необхідність друку, підписання, сканування та пересилання документів. У випадку ЕДО всі ці дії виконуються за лічені хвилини, що значно прискорює робочі процеси та підвищує продуктивність працівників. Завдяки використанню кваліфікованого електронного підпису (КЕП), документи набувають юридичної сили без потреби у фізичному підписанні та нотаріальному завіренні. Це особливо важливо для компаній, які співпрацюють із партнерами у різних містах чи країнах, оскільки дозволяє миттєво укладати угоди та уникати затримок через логістичні питання.

Сучасні платформи для електронного документообігу, такі як «Мій Арт-Офіс», надають можливість працювати з документами в будь-який час та з будь-якого пристрою, що має доступ до інтернету. Це значно підвищує мобільність співробітників та дозволяє виконувати важливі бізнес-процеси навіть у віддаленому режимі. Крім того, використання ЕДО дозволяє автоматизувати рутинні процеси, такі як узгодження договорів, перевірка відповідності документів та архівування. Завдяки цьому працівники можуть зосередитися на більш стратегічних завданнях, що сприяє підвищенню ефективності всієї компанії.

Електронний документообіг не тільки спрощує робочі процеси, але й підвищує рівень безпеки. Всі операції з документами фіксуються в системі, що

забезпечує прозорість і контроль за їхнім рухом. Крім того, доступ до документів може бути налаштований відповідно до ролей співробітників, що запобігає несанкціонованому доступу та втраті конфіденційної інформації. Загалом, впровадження електронного документообігу є необхідним кроком для будь-якого сучасного бізнесу, який прагне оптимізувати свої процеси, скоротити витрати часу та ресурсів, а також підвищити рівень безпеки та зручності у роботі з документацією. Перехід від паперових документів до електронних значно спрощує та прискорює бізнес-процеси. «Мій Арт-Офіс» дозволяє створювати, підписувати та обмінюватися юридично значущими документами в електронному форматі. Це забезпечує: швидке підписання документів: завдяки використанню кваліфікованого електронного підпису (КЕП), документи можуть бути підписані миттєво, без необхідності фізичної присутності сторін. Доступність 24/7- користувачі можуть обмінюватися документами з будь-якої точки світу в будь-який час, що особливо важливо для компаній з віддаленими командами або міжнародними партнерами. Прозорість процесів, кожен етап створення та обробки документа відстежується, що забезпечує контроль та прозорість бізнес-процесів.

Спеціалізовані рішення для різних сфер бізнесу через «Мій Арт-Офіс» пропонує індивідуальні рішення для різних категорій користувачів: Об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) (сервіс надає можливість проводити дистанційні опитування учасників ОСББ з використанням КЕП, забезпечуючи конфіденційність та юридичну значущість результатів. Це спрощує процес прийняття рішень та підвищує залученість співвласників). Для ФОП, є можливість подавати податкову звітність онлайн, отримувати довідки про доходи та інші необхідні документи, що значно економить час та ресурси підприємців. Крім того бухгалтери та директори можуть здійснювати швидкий обмін первинними документами, можливість підписання великої кількості документів одним зчитуванням ключа, гнучка система розподілу ролей та прав користувачів, що сприяє ефективному управлінню та зменшенню витрат. Сучасний бізнес вимагає інтеграції різних систем та забезпечення високого рівня безпеки даних: API-інтеграція: «Мій Арт-Офіс» надає можливість інтеграції з іншими системами через API, що дозволяє автоматизувати процеси та забезпечити безперебійний обмін даними між різними платформами. Використання КЕП гарантує конфіденційність та цілісність інформації, а хмарне зберігання документів забезпечує їхню доступність та захищеність від втрати. У підсумку, впровадження цифрових інструментів, таких як «Мій Арт-Офіс», сприяє підвищенню ефективності бізнесу, забезпечує гнучкість та адаптивність до сучасних викликів, а також гарантує безпеку та прозорість бізнес-процесів.

Ось пріоритети Арт-Офісу для зазначених спеціалістів: юристи (миттєвий обмін документами → забезпечує швидкість і ефективність роботи, можливість залишати коментарі до документів → спрощує узгодження деталей та покращує комунікацію між сторонами, підписання документів у режимі реального часу → підвищує оперативність та зменшує бюрократичні затримки). Для HR-спеціалістів це: проста робота з внутрішніми документами → спрощує управління кадровою документацією; підписання документів працівниками, що працюють віддалено → дозволяє ефективно працювати з персоналом у дистанційному форматі; надійний та необмежений архів → забезпечує безпечне зберігання документації та легкий доступ до неї. Арт-Офіс пропонує цифрові рішення для ефективного документообігу, що забезпечують швидкість, зручність та безпеку для різних спеціалістів. Юристи отримують інструменти для оперативного узгодження документів, а HR-спеціалісти – можливість комфортного управління кадрами, включаючи віддалену роботу. Це значно спрощує бізнес-процеси та підвищує продуктивність компаній.

Список використаних джерел:

1. Сервіс обміну електронними документами. URL: <https://surl.li/bnaokj>

УДК 336.7

Шуплат О.М.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу,
Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана

ФІНТЕХ-ТРЕНДИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВИЙ СЕКТОР

Фінтех-інновації суттєво впливають на розвиток фінансових послуг та процесів у бізнесі, трансформуючи фінансовий сектор у кількох ключових напрямках, таких як, цифрові платежі та мобільний банкінг, штучний інтелект і відкритий банкінг.

Цифрові платежі та мобільний банкінг, підвищують швидкість та зручність фінансових операцій, роблячи їх більш доступними для клієнтів. Це сприяє зростанню кількості користувачів цифрових фінансових послуг та зменшенню залежності від традиційних банківських філій [1]. До початку пандемії COVID-19 спостерігалось стале зростання кількості транзакцій Open Banking Payment Initiation на 43% щомісяця. Під час карантину цей показник стрімко зріс до 460% через перехід на віддалену роботу, а загалом кількість транзакцій збільшилася на 832% протягом перших пів року пандемії.

Україні впровадження відкритого банкінгу активізувалося з середини 2023 року після затвердження НБУ відповідної Концепції, яка визначає напрями розвитку та ключові вимоги для впровадження технології цифрових платежів. Окрему увагу варто приділити прогресу необанкінгу, який розвивається, не зважаючи на кризи, глобальну рецесію та війну. Станом на 2023 рік рівень проникнення необанків у світову економіку оцінювався в 3,5% від загальної кількості населення (близько 300 млн осіб). За прогнозами порталу Statista, онлайн-банкінг в Україні до 2025 р. становитиме 22 % населення України, при 15 % у 2021 р. [2]. Однією з найбільших проблем, в процесі використання цифрових платежів та мобільного банкінгу забезпечення безпеки даних під час цифрових транзакцій, що вимагає постійного розвитку технологій захисту інформації [3].

Штучний інтелект у фінтех використовується для автоматизації фінансових процесів, персоналізації послуг та прогнозування фінансових ризиків. Це підвищує ефективність фінансового управління та сприяє розвитку нових фінансових продуктів [14]. У 2024 році глобальні інвестиції у ШІ досягли рекордної позначки в 500 млрд. дол. США, з яких понад 70% припадає на країни G7 та Китай. У розвинених країнах внесок ШІ у зростання ВВП оцінюється у 10-15%, тоді як у країнах, що розвиваються, цей показник не перевищує 2-3%. Очікується, що до 2035 року загальний внесок ШІ у глобальний ВВП перевищить 15 трлн. дол. США. В Україні, за даними експертів, 94% компаній розглядають впровадження ШІ як стратегічний пріоритет [4]. Незважаючи на війну та економічну нестабільність, Україна продовжує зберігати потенціал для інтеграції у глобальну сферу ШІ. Так, у грудні 2024 року Україна схвалила Стратегію цифрового розвитку інноваційної діяльності на період до 2030 року. Ця стратегія підтримує розвиток ШІ та інших технологічних напрямів, що мають потенціал суттєво вплинути на економічний та соціальний розвиток країни.

Україна планує увійти до трійки країн світу за рівнем інтеграції та впровадження рішень на основі ШІ до 2030 року. Це свідчить про те, що країна активно працює над створенням сприятливих умов для розвитку інноваційних технологій, включаючи штучний інтелект, навіть у складних умовах. Одним з найбільших викликів є інтеграція ШІ з існуючими системами та забезпечення прозорості прийняття рішень за допомогою алгоритмів [4].

Відкритий банкінг дозволяє фінтех-компаніям отримувати доступ до банківських даних клієнтів, що сприяє розвитку персоналізованих фінансових послуг та підвищенню конкуренції на ринку [3]. За даними Juniper Research, до 2027 року глобальна вартість платежів через відкриті банківські API може перевищити 330 млрд. дол. США. Це свідчить про значне зростання на 482%

порівняно з \$57 млрд у 2023 році. Передбачається, що у 2025 році Західна Європа складатиме близько 56% від загального обсягу глобальних викликів API. Крім того, очікується, що нові сценарії використання, такі як оплата рахунків, додадуть понад 59 млрд. дол. США до глобальної вартості фінансових операцій до 2027 року. Ця статистика передбачає значне розширення потенціалу Open Banking у майбутньому [5]. Близько 62% експертів вважають відкритий банкінг одним з ключових напрямів розвитку фінтеху в Україні. Прогнозується, що відкритий банкінг може принести українській економіці до 1 млрд дол. США щорічно завдяки створенню нових продуктів/послуг, підвищенню конкуренції на ринку, залученню інвестицій у фінтех-галузь. Україна активно рухається в напрямі впровадження Open Banking. У 2023 року НБУ затвердив Концепцію відкритого банкінгу, яка визначає напрями розвитку, дорожню карту та ключові вимоги до його імплементації. Проте, основними перешкодами для розвитку відкритого банкінгу залишаються законодавчі обмеження та питання безпеки даних клієнтів [6].

В цілому, фінтех-інновації суттєво трансформують фінансовий сектор, підвищуючи швидкість, безпеку та доступність фінансових послуг. Фінтех-тренди в Україні продовжують активно розвиватися, впливаючи на фінансовий сектор у сучасних умовах. На думку експертів, найбільший вплив на фінансовий сектор у наступних роках матимуть ІІІ (71% опитаних), відкритий банкінг (62%), KYC/ALM (34%) та e-commerce (34%). На жаль, війна продовжує бути основним бар'єром на шляху до подальшого розвитку фінтеху в Україні. Також негативними чинниками є відтік кадрів за кордон, законодавчі обмеження та політична/економічна нестабільність, а також брак фінансування [3].

Список використаних джерел:

1. *Digital Banking & Fintech Forum 2025: головна подія року у фінансових технологіях.* Forinsurer. URL: <https://forinsurer.com/news/25/03/26/44757>
2. Демчишак Н., Лоїк Р., & Лоїк А. (2024). *Розвиток цифрових технологій у банківській системі України: інновації в кредитуванні, ризики та перспективи.* Економіка та суспільство, (61). URL: <https://surl.li/zipdwd>
3. *Фінтех-тренди в Україні та світі: що впливатиме на фінансовий сектор у 2025 році.* Fintech Insider. URL: <https://surl.li/xlosev>
4. Казанцев Д. *Fintech в Україні 2025: проблеми, тренди, інновації.* Межа. URL: <https://surl.li/mduslr>
5. Гордей О., Серєда Є. (2024). *Використання open banking у банківській системі України: можливості та ризики.* Підприємництво та інновації, (31), 18-24. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/31.3>

6. Перший в історії України фінтех-тиждень: як пройшов Ukraine Fintech Week 2025. Fintech Insider. URL: <https://surl.li/keezex>

УДК 330.47:004.9

Юрчук Н.П.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та безпеки інформаційних систем,
Вінницький національний технічний університет

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СИСТЕМ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ

Системи бізнес-аналітики наразі є одним із найважливіших інструментів підтримки ІТ процес сучасного управління компанією, особливо відіграє вирішальну роль у підтримка рішень на виготовлення на всіх рівнях управління [1]. Сучасний бізнес активно використовує дані для прийняття стратегічних рішень, що зумовлює підвищення попиту на ефективні аналітичні системи.

Бізнес-аналітика – це метод, який охоплює збір, організацію та вивчення даних, а потім представлення результатів для отримання інформації для прийняття обґрунтованого вибору. Бізнес-аналітика – це вивчення бізнес-даних за допомогою статистичного та оперативного аналізу для створення рішень [2].

Хмарні рішення для бізнес-аналітики – це інструменти та платформи для збору, обробки, аналізу та візуалізації бізнес-даних, які працюють на основі хмарних технологій. Вони надають доступ до аналітичної інформації через Інтернет без необхідності встановлення локального програмного забезпечення.

Хмарні ВІ-рішення відіграють важливу роль у сучасному бізнесі, зокрема, вони забезпечують:

- Доступність і мобільність – дані та аналітичні панелі доступні з будь-якої точки світу через веб-інтерфейс або мобільні додатки.
- Гнучкість та масштабованість – компанії можуть легко змінювати ресурси відповідно до своїх потреб, не витрачаючи кошти на придбання додаткового обладнання.
- Оперативність прийняття рішень – завдяки автоматизованому збору та аналізу даних керівники можуть швидко реагувати на зміни ринку.
- Зниження витрат – відсутність необхідності утримувати власну ІТ-інфраструктуру значно зменшує витрати на підтримку аналітичних систем.
- Співпрацю та інтеграцію – хмарні ВІ-рішення дозволяють легко інтегруватися з іншими корпоративними системами (ERP, CRM, базами даних) і спрощують командну роботу над аналітикою.

– Безпеку та надійність – провідні хмарні провайдери забезпечують високий рівень захисту даних, резервне копіювання та управління доступом.

Популярними рішеннями хмарних BI-систем є Microsoft Power BI, Google Looker Studio, Tableau Cloud, SAP Analytics Cloud, Oracle Analytics Cloud

В табл. 1 наведено відмінності хмарних BI-систем від традиційних локальних рішень

Таблиця 1

Порівняльна характеристика хмарних і локальних BI-систем

Критерії	Хмарні BI-системи (Cloud BI)	Локальні BI-системи (On-Premises BI)
Розгортання	Віддалене, без необхідності серверів	На власних серверах компанії
Доступ	Через інтернет, з будь-якого пристрою	Лише у межах корпоративної мережі
Масштабованість	Гнучка, можна швидко збільшити ресурси	Обмежена потужністю обладнання
Оновлення	Автоматичні, без участі користувача	Потрібні власні IT-фахівці
Витрати	Оплата за підпискою, немає початкових витрат	Високі витрати на обладнання та підтримку
Інтеграція	Легко підключається до інших хмарних сервісів	Інтеграція складніша, потребує налаштувань

Проведений аналіз хмарних і локальних BI-систем свідчить про те, що хмарні рішення мають значні переваги в гнучкості, масштабованості та доступності. Вони не потребують великих капіталовкладень на придбання серверного обладнання, дозволяють отримувати доступ до аналітичних даних із будь-якого пристрою через інтернет, а також легко інтегруються з іншими цифровими сервісами.

Натомість, локальні BI-системи забезпечують вищий рівень контролю над даними, що є важливим для компаній із підвищеними вимогами до безпеки. Однак, вони вимагають значних ресурсів на встановлення, підтримку та оновлення, що може бути фінансово обтяжливим для багатьох підприємств.

Таким чином, вибір між хмарними та локальними BI-системами залежить від потреб конкретного бізнесу. Компанії, що прагнуть швидкого впровадження, масштабованості та мінімізації витрат, віддають перевагу хмарним рішенням. Водночас підприємства, що потребують максимальної конфіденційності та контролю над даними, можуть обирати локальні BI-системи, незважаючи на їхню вищу вартість та складність обслуговування.

Список використаних джерел:

1. Dziembek D., Ziara L. *Cloud-Based Business Intelligence Solutions in the Management of Polish Companies. Advances in Information Systems Development.*

2023. Р.35-52.

2. Кащенко Н., Остапенко Р., Велієва В. Бізнес-аналітика як інструмент обробки даних. Економіка та суспільство. 2024. № 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-14>.

УДК 65.01:007

Яцкевич І.В.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і маркетингу,
Одеська державна академія будівництва та архітектури

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ДРАЙВЕР СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Останнім часом цифрова трансформація стала ключовим фактором для забезпечення стійкості підприємств які прагнуть позитивного впливу на довкілля та соціальну сферу, водночас гарантуючи довгострокову стабільність і прибутковість у підприємницькій діяльності. Інтеграція принципів сталого розвитку відбувається через 17 відповідних цілей, а впровадження технологій відкриває широкі можливості для адаптації стійких практик, підвищення ефективності використання ресурсів і зменшення екологічного сліду підприємств.

Завдяки інструментам, таким як аналіз даних, Інтернет речей (IoT) та хмарні обчислення, підприємства можуть оптимізувати енергоспоживання, скорочувати кількість відходів і приймати обґрунтовані рішення, що підтримують екологічно відповідальні виробничі процеси. Використання цих технологій не лише сприяє охороні довкілля, а й підвищує ефективність операційної діяльності та покращує економічні показники підприємницької діяльності.

Крім того, цифрові інструменти стимулюють створення інноваційних рішень для суспільних викликів. Штучний інтелект та аналітика даних дозволяють підприємствам ідентифікувати соціальні потреби, розробляти екологічно чисті продукти та сприяти добробуту громад. Так, за допомогою штучного інтелекту можна впроваджувати інтелектуальне технічне обслуговування, що дозволяє ефективніше використовувати обладнання, мінімізувати простой та продовжити термін експлуатації активів, тим самим зменшуючи необхідність у ресурсозатратній заміні.

Для максимального використання потенціалу цифрових технологій необхідно враховувати кілька важливих аспектів наскрізної стратегії, зокрема

дизайн, джерела даних та технології (AI/ML, Analytics), які перетворюють дані на корисну статистичну інформацію, рис.1.



Рис. 1. – Роль цифрових технологій для сталого розвитку

Впровадження цифрових технологій дозволяє організаціям оптимізувати процеси, підвищити прозорість та забезпечити стійке зростання.

Проведені дослідження дають змогу визначити та систематизувати основні рекомендації щодо цифрової трансформації для підтримки сталого розвитку:

1. Управління даними. Збір, зберігання та аналіз великих обсягів даних є фундаментом для прийняття обґрунтованих рішень. Використання автономних машин покращує швидкість і точність збору даних, а технології штучного інтелекту та машинного навчання (ML) допомагають оптимізувати операції та підвищити ефективність.

2. Прогнозування попиту. Пристрої Інтернету речей дозволяють відстежувати та керувати споживанням енергії в реальному часі, що забезпечує швидку реакцію на зміни. Високопродуктивні обчислення сприяють точному прогнозуванню майбутніх потреб, допомагаючи енергетичним підприємствам ефективно планувати ресурси.

3. Моніторинг викидів. Використання хмарних обчислень, IoT та інших технологій прямого спостереження надає енергетичним компаніям можливість отримувати точні дані про викиди. Це дозволяє швидко реагувати на інциденти та стимулювати чистіші операції.

4. Прогнозне технічне обслуговування та оптимізація виробництва. Завдяки хмарним технологіям, ML та IoT організації можуть розробляти сучасні робочі процеси для прогнозного технічного обслуговування та планування сценаріїв бізнес-процесів. Це підвищує ефективність роботи промислових активів і обладнання.

В Україні також приділяється значна увага цифровій трансформації для підтримки сталого розвитку. Наприклад, 30 серпня 2024 року Кабінет Міністрів України схвалив Стратегію відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року. Ця стратегія спрямована на створення сприятливих умов для ведення бізнесу та цифрову трансформацію економіки.

Крім того, Європейська Рада схвалила рекомендації щодо забезпечення успішної цифрової освіти та навчання, підкреслюючи важливість інтеграції цифрових технологій у навчальний процес для підготовки кваліфікованих кадрів, здатних працювати в умовах цифрової економіки.

Результативним висновком є то, що впровадження цифрових технологій є невід'ємним компонентом стратегії сталого розвитку, що забезпечує екологічну, соціальну та економічну стійкість підприємства.