

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**



**«СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ ТА
АГРОБІЗНЕСУ: ПОГЛЯД МОЛОДИХ
ДОСЛІДНИКІВ»**

**Збірник матеріалів Наукового студентського форуму
(28 квітня 2026 року)**

Одеса 2026

УДК 338.43:330.34:502.131.1

Сталий розвиток економіки та агробізнесу: погляд молодих дослідників: Збірник матеріалів Наукового студентського форуму, 28 квітня 2026 року. Одеса, ОДАУ. 2026. 172 с.

У збірнику висвітлено актуальні проблеми та сучасні тенденції розвитку економіки й агробізнесу в умовах глобальних трансформацій, цифровізації та воєнних викликів. Особливу увагу приділено питанням сталого розвитку аграрного сектору, цифрової трансформації обліку, фінансів, маркетингу, логістики та управління підприємствами. Значну увагу приділено питанням адаптації українського бізнесу до кризових умов, забезпечення фінансової стійкості, розвитку соціально відповідального підприємництва та інтеграції принципів сталого розвитку у діяльність суб'єктів господарювання.

Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів закладів вищої освіти, представників органів влади та місцевого самоврядування.

Рекомендовано до друку рішенням вченої ради факультету економіки та управління Одеського державного аграрного університету протокол №8 від 19.05.2026 року.

Редакційна колегія:

Калюжна М.М., к.е.н., доцент, в.о. декана факультету економіки та управління ОДАУ (голова ред.колегії)

Запша Г.М., д.е.н., професор, зав. кафедри менеджменту ОДАУ

Князева О.А., д.е.н., професор, в.о. зав. кафедри економічної теорії та економіки підприємства ОДАУ

Топалова І.А., д.е.н., доцент, в.о. зав. кафедри обліку і оподаткування ОДАУ

Волчек Р.М., к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій, доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту ОНЕУ

Найда А.В., к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ОДАУ (заступник голови ред.колегії)

Петренко О.П. к.е.н., доцент кафедри економічної теорії та економіки підприємства ОДАУ (відповідальний секретар)

Макарова Т.О. лаборант кафедри менеджменту ОДАУ (технічний редактор)

Відповідальність за достовірність даних, зміст і якість матеріалів збірника несуть автори.

© Одеський державний аграрний університет, 2026

Авронова В.С.,
здобувач вищої освіти
спеціальності 051 «Економіка»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Лопухова В.О.,
здобувач вищої освіти
спеціальності 051 «Економіка»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Шевченко А.А.
к. е. н., доцент кафедри економічної теорії і
економіки підприємства
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ВІВЧАРСТВА В УКРАЇНІ

В нинішніх умовах господарювання галузь вівчарства залишається однією з перспективних для розвитку з позицій підвищення ефективного використання землі, рівня зайнятості населення, забезпечення переробної та легкої промисловості незамінною сировиною (вовна, овчини, каракуль, смушки, шкіра) та харчовими продуктами (м'ясо, молоко, сир та ін.). Крім того, вівчарство є найменш енерговитратною галуззю [4].

Традиційно поголів'я зосереджено в південних областях (Одеська, Запорізька) та гірських (Чернівецька, Закарпатська). Станом на 2023-2024 роки беззаперечним лідером з вівчарства в Україні є Одеська область, на території якої знаходиться 203,9 тис. голів, або понад 30% всього поголів'я [1].

Характерною особливістю овець є невибагливість до кормів й умов утримання. Історико-біологічні особливості овець, зокрема їхня невибагливість до кормової бази та висока адаптивність до екстремальних умов утримання, визначають низьку енергоємність галузі та можливість ефективного використання малопродуктивних пасовищ, що є критичним для сталого розвитку агровиробництва.

Аналіз динаміки поголів'я методом екстраполяції свідчить про стійку тенденцію до скорочення: станом на початок 2026 року чисельність овець та кіз становить 761,1 тис. голів. Порівняно з аналогічним періодом 2025 року спад склав 10%, що зумовлено як логістичними ризиками воєнного стану, так і трансформацією структури експортного попиту [1]. Велику роль відіграє експорт продукції - овечого м'яса, вовни, смушків та овечого молока для сирів, що відкриває додаткові ринкові можливості. Сприятливими також є інновації у системах годівлі, ветеринарії та утриманні овець, використання екологічно чистих технологій, а також підтримка державою фермерських господарств через субсидії та програми розвитку сільського туризму на базі вівчарських господарств [3].

За даними Food and Agriculture Organization, світове поголів'я овець перевищує 1 мільярд голів, що робить вівчарство однією з наймасовіших галузей тваринництва. Розподіл поголів'я має чітко виражену регіональну структуру. Найбільша частка припадає на Азію - близько 44%, далі йдуть Африка - 28%, Європа - 11%, Океанія - 9% та Америка - близько 7% [3].

Найбільшими світовими лідерами за поголів'ям овець є: Китай - понад 170 млн голів; Індія - понад 60 млн; Австралія - до 100 млн; Судан - близько 50 млн; Іран - близько 50 млн. Світове виробництво баранини є важливою складовою продовольчого ринку. Щорічно у світі забивається понад 500 мільйонів овець. Основними виробниками м'яса є: Китай, Австралія, Нова Зеландія, Туреччина, Велика Британія [3].

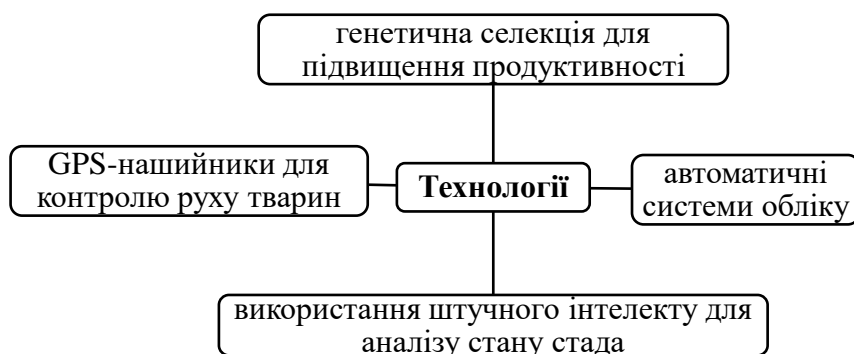


Рис. 1 - Новітні технології у вівчарстві

Джерело: складено автором на основі [2,6]

Застосування сучасних технологій у вівчарстві дозволяє суттєво підвищити продуктивність галузі та знизити виробничі витрати. Крім того, цифровізація та автоматизація процесів сприяють покращенню контролю за здоров'ям тварин і ефективнішому управлінню стадом.

Таблиця 1 - SWOT - аналіз у вівчарстві

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Невибагливість овець до клімату та умов утримання	Залежність від природних пасовищ	Розширення внутрішнього ринку баранини	Кліматичні зміни
Можливість використання малопродуктивних земель	Сезонність окоту та виробництва	Вихід на експортні ринки (ЄС, Близький Схід)	Конкуренція з імпортною продукцією та нестабільність світових ринків
Широкий спектр продукції	Низькі закупівельні ціни на вовну	Розвиток органічного фермерства	Поширення хвороб тварин
Порівняно низькі витрати на корми	Високі витрати на ветеринарію при великому стаді	Державні дотації та гранти для фермерів	Нестабільність цін на продукцію
Швидке відтворення поголів'я	Висока смертність ягнят без належного догляду	Селекція високопродуктивних порід	Зростання вартості кормів і енергоресурсів
Простота технології утримання	Потреба у кваліфікованих працівниках	Використання сучасних технологій (GPS-пастух, автоматичні поїлки)	Поширення захворювань тварин та епідемії
Можливість випасу цілий сезон	Низька механізація галузі	Розвиток кооперативів	Відтік кваліфікованих кадрів
Підходить для малих і середніх господарств	Складність організації зимового утримання	Розвиток переробки продукції	Низький попит на продукцію в міжсезоння
Висока адаптивність до різних регіонів	Обмежений попит на вовну на внутрішньому ринку	Виробництво крафтових сирів та м'ясних продуктів	Складні погодні умови та суворі зими
Натуральна екологічна продукція	Потреба у великих площах пасовищ	Зростання попиту на еко-продукти	Конкуренція з великими агрохолдингами
Низькі капіталовкладення на старті	Ризик хвороб та паразитів	Агротуризм і фермерські тури	Зниження попиту на натуральну продукцію
Вівці можуть утримуватись у гірських та степових зонах	Вплив погодних умов (посуха, холод)	Створення брендів локальної продукції	Поширення паразитів та інфекційних хвороб
Добре підходить для сімейного бізнесу	Високі логістичні витрати	Онлайн-продаж фермерської продукції	Кліматичні зміни
Швидка окупність при правильному управлінні	Нестабільність ринку м'яса	Розвиток переробки вовни	Зростання транспортних витрат і проблеми логістики
Екологічно чисте виробництво	Недостатній рівень державної підтримки	Партнерство з ресторанами та супермаркетами	Нестабільна державна політика

Джерело: складено автором на основі [1,2,4]

У розвинених країнах застосовуються інтенсивні технології ведення господарства (рис.1). Вони включають: утримання тварин у спеціалізованих

фермах; контроль температури та умов утримання; автоматичне годування; використання дронів для моніторингу [2,4,5].

До пріоритетних інженерно-технологічних рішень, що здатні нівелювати загрози галузі, належать: цифрові системи моніторингу випасу (GPS-трекери), автоматизація процесів годівлі та напування, а також впровадження мобільних стригальних пунктів з первинною переробкою вовни [2].

SWOT- аналіз у вівчарстві (табл.1) потрібно проводити для того, щоб об'єктивно оцінити стан галузі, визначити її сильні і слабкі сторони, а також виявити зовнішні можливості та загрози. Метою його проведення є: допомога у прийманні управлінських рішень; підвищенні ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції та адаптації до ринкових і кліматичних умов.

Проведений аналіз свідчить про глибоку суперечність у галузі: при високому біологічному та ресурсному потенціалі спостерігається чітка тенденція до скорочення поголів'я. Результати SWOT - аналізу підтверджують, що головною загрозою є низька технологічність та відтік кадрів, що нівелює перевагу невибагливості овець. Перспективи стабілізації вівчарства лежать у площині цільового планування: переходу від простого випасу до інтенсивних моделей із впровадженням діджитал-інструментів (GPS-моніторинг, автоматизовані системи годівлі). Це дозволить трансформувати галузь із сировинного додатка у високоефективний сегмент крафтового м'ясо-молочного виробництва з коротким терміном окупності інвестицій.

Література:

1. Державна служба статистики України. Офіційний сайт: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

2. Nina Linde, Anush Balian, Tetiana Shabatura, Inna Gryshova, Olga Petrenko, Alisa Shevchenko. Agricultural Technologies as a Tool for Integrating Artificial Intelligence into the Agricultural Infrastructure of Ukraine. Grassroots Journal of Natural Resources, Vol.7 No.3 (December 2024). p.s26-s47. Doi: <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.0703ukr02>

3. FAO (Food and Agriculture Organization). FAOSTAT - Livestock statistics. <https://www.fao.org/faostat>

4. Шевченко А. А. Стан розвитку тваринництва в Україні. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 2. С. 82-90 URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2022/06/ujae_2022_r02_a10.pdf

5. Шевченко А.А., Петренко О,П, Соломонова В.В. Діагностика та стратегічне проектування розвитку аграрного підприємництва в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. №3. 328. 2025. С.14-21 URL:<http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2025/328/pdf/14-21.pdf>

Бабіна О.В.,
*здобувачка вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет,
м. Одеса, Україна*

Макарова Т.О.,
*здобувачка вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет,
м. Одеса, Україна*

Науковий керівник: Грекова Т.М.
*асисент кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Децентралізація влади в Україні, яка набула активної фази після завершення адміністративно-територіальної реформи 2020 року, суттєво розширила повноваження та відповідальність територіальних громад у сфері управління місцевим розвитком. Одним із ключових ресурсів забезпечення сталого соціально-економічного зростання, зокрема через наповнення місцевих

бюджетів та підвищення рівня зайнятості населення, виступає туристично-рекреаційний потенціал (ТРП) територіальних громад. Водночас ефективно управління зазначеним потенціалом потребує науково обґрунтованих підходів, що базуються на застосуванні методів математичного моделювання для кількісної оцінки ресурсної бази, прогнозування туристичного попиту та визначення пріоритетних напрямів розвитку [4].

Розвиток туристичної сфери в територіальних громадах безпосередньо зумовлюється обсягом і якістю їх ресурсного потенціалу, до складу якого входять природний, культурно-історичний, інфраструктурний, рекреаційний, інвестиційний та демографічний компоненти. Туристична привабливість громади формується на основі інтегрованої взаємодії зазначених чинників, які в умовах децентралізації набувають підвищеної управлінської значущості, оскільки саме органи місцевого самоврядування відповідають за їх ефективне використання та розвиток [4].

Для кількісної оцінки туристично-рекреаційного потенціалу доцільним є застосування методу аналізу ієрархій (МАІ), запропонованого Т. Сааті, який широко використовується в задачах багатокритеріального вибору стратегічних напрямів розвитку територій [2]. Метод передбачає декомпозицію загальної мети у вигляді ієрархічної структури критеріїв, здійснення попарних порівнянь елементів за шкалою відносної важливості (1-9), формування матриць парних порівнянь, обчислення власних векторів локальних пріоритетів та агрегування їх у вектор глобальних пріоритетів альтернатив розвитку [2].

Перевагою МАІ є можливість інтеграції кількісних і якісних показників, а також залучення експертів у сфері туризму, регіонального управління та економіки для підвищення обґрунтованості оцінювання потенціалу територіальних громад. У таблиці 1 наведено систему критеріїв і вагові коефіцієнти, визначені методом аналізу ієрархій на основі експертних попарних порівнянь для типової сільської громади з високим туристичним потенціалом.

Таблиця 1 - Система критеріїв оцінювання туристичного потенціалу територіальної громади

Компонент ТРП	Показники (індикатори)	Ваговий коеф.
Природний	Площа природно-заповідного фонду, км ² ; наявність водних об'єктів; рекреаційні зони	0,21
Культурно-історичний	Кількість об'єктів культурної спадщини; музеїв; фестивалів на рік	0,19
Інфраструктурний	Стан доріг; готельний фонд (місць); транспортна доступність	0,18
Рекреаційний	Кількість туристичних маршрутів; спортивних об'єктів; курортних зон	0,17
Інвестиційний	Обсяг капітальних інвестицій у туризм, млн грн; кількість проектів ДПП	0,14
Демографічний	Чисельність населення; густота (OSM-модель); вікова структура	0,11
Разом		1

Джерело: складено автором на основі [2; 4]

Математична модель оцінки інтегрального індексу туристичного потенціалу (ІТП) громади має вигляд:

$$ІТП = \sum (\omega_i \times x_i), i = 1, \dots, 6, \quad (1)$$

де ω_i - ваговий коефіцієнт i -го компонента (табл. 1); x_i - нормована оцінка i -го компонента ТРП за шкалою 1-9.

Важливим елементом інформаційного забезпечення моделі є геопросторові дані OpenStreetMap, які забезпечують просторовий аналіз території. Вони дають змогу оцінювати щільність населення, доступність туристичних об'єктів і пропускну спроможність транспортної інфраструктури. Відхилення результатів моделювання на основі OSM-даних від фактичних статистичних показників не перевищує 10%, що свідчить про достатню точність і практичну придатність підходу для стратегічного планування розвитку територіальних громад [1].

Застосування математичних моделей у сфері туризму пов'язане із залученням інвестицій та формуванням сприятливого інвестиційного середовища. Економічний механізм управління інвестиційним розвитком підприємств у межах територіальних громад передбачає взаємодію суб'єктів господарювання, органів державної влади та місцевого самоврядування у

напрямах розвитку інфраструктури, транспортно-логістичних систем і телекомунікацій [3]. Інтеграція результатів математичного моделювання туристичного потенціалу сприяє більш обґрунтованому визначенню інвестиційних пріоритетів і зниженню ризиків при прийнятті управлінських рішень.

На рисунку 1 представлено авторську модель математичного оцінювання туристично-рекреаційного потенціалу, що складається з блоку вхідних параметрів, аналітичного ядра на основі методу аналізу ієрархій та блоку вихідних результатів. Модель також передбачає зворотний зв'язок для моніторингу змін інтегрального індексу й коригування управлінських рішень.



Рис. 1 - Модель математичного оцінювання туристичного потенціалу територіальної громади

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 3]

Апробація запропонованої моделі на прикладі територіальних громад Ужгородського району Закарпатської області підтвердила її практичну ефективність. Ужгородська територіальна громада, яка акумулювала 19% надходжень туристичного збору області за перші дев'ять місяців 2024 року, демонструє найвищі значення інтегрального індексу туристичного потенціалу. Це зумовлено значною часткою культурно-історичних і природно-рекреаційних

ресурсів у структурі її потенціалу [4]. Водночас громади з нижчими значеннями інтегрального показника мають невикористані резерви розвитку, насамперед у рекреаційному та інфраструктурному сегментах, що підсилює потребу в інвестиціях і розвитку державно-приватного партнерства [3].

Загалом, математичне моделювання розвитку туристичного потенціалу в умовах децентралізації виступає дієвим аналітичним інструментом обґрунтування управлінських рішень на рівні територіальних громад. Запропонована модель, побудована на основі методу аналізу ієрархій, забезпечує комплексну багатокритеріальну оцінку шести ключових компонентів туристично-рекреаційного потенціалу, формування системи вагових коефіцієнтів та розрахунок інтегрального індексу туристичного потенціалу.

Застосування геопросторових даних OpenStreetMap суттєво підвищує рівень об'єктивності та повноти інформаційного забезпечення моделювання. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розроблення динамічних моделей прогнозування туристичних потоків із урахуванням сезонних коливань, а також на інтеграцію інструментів штучного інтелекту для автоматизованого оновлення параметрів моделі та підвищення її адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Література:

1. Мицишин О.Я., Назаркевич І.Б., Романич І.Б. Моделювання соціально-економічних структур територіальних громад. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2025. № 2 (99). С. 38-44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2025-2-6>.
2. Бігун Р.Р., Литвин В.В. Моделювання процесів розвитку територіальних громад. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Інформаційні системи та мережі*. 2022. № 11. С. 173-186.
3. Сахацький М.П., Запша Г.М., Старчиков А.С., Ганенко О.П. Економічний механізм управління залученням інвестицій у розвиток підприємств територіальних громад. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2025. № 1 (93). С. 154-163. DOI: 10.25313/2520-2294-2025-1-10642.

4. Габчак Н.Ф., Дубіс Л.Ф. Дослідження туристичного потенціалу об'єднаних територіальних громад в межах Ужгородського району Закарпатської області. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-94>.

5. Терещенко Л.О. Інформаційні технології як інструмент реалізації економіко-математичних моделей. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2025. № 4. С. 73-81. DOI: 10.31673/2415-8089.2025.043808.

Балаболіна Є.В.,

*здобувачка освітнього ступеня «бакалавр»
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

Науковий керівник: Гнатська Т.М.,

*к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Визначальною тенденцією світового розвитку є перехід до нової моделі соціально-економічних процесів, в основі якої лежить широке застосування цифрових технологій у різних сферах суспільного життя, включно з державним управлінням, економікою, бізнесом та соціальною сферою. У цьому новому цифровому укладі головним ресурсом стає інформація.

Цифрові інновації охоплюють усю систему інформаційного забезпечення управлінських процесів, зокрема її центральну ланку - бухгалтерську інформаційну систему, де інформація про діяльність господарюючого суб'єкта збирається, обробляється, зберігається, накопичується та узагальнюється у хронологічному та систематизованому порядку [5, с. 83-84].

Актуальність досліджень у сфері цифровізації бухгалтерського обліку постійно зростає, охоплюючи повний спектр теоретико-практичних аспектів.

Так, І. Спільник та М. Палюх у своїх роботах акцентують увагу на оцінюванні сучасного стану обліку, визначенні його особливостей і перспектив розвитку в умовах цифрової економіки, а також обґрунтовують необхідність створення нової «цифрової облікової парадигми». До першорядних питань сучасної облікової практики й теорії вони відносять застосування технологій безконтактної ідентифікації активів, блокчейну, електронного формату фінансової звітності, а також відображення криптоактивів у бухгалтерському обліку [5, с. 85].

Особливу увагу заслуговує дослідження Н. Рогової, яка аналізує практичне впровадження цифрових інструментів у системах обліку та оподаткування, зокрема щодо регулювання використання криптовалют. Дослідниця підкреслює, що штучний інтелект призначений для виконання як рутинних, повторюваних і структурованих завдань - підвищення якості інвентаризації, формування звітності для стратегічних цілей, виявлення проблем у управлінні грошовими потоками підприємства, - так і нестандартних завдань, таких як моделювання прогнозів доходів і грошових потоків, аналіз цінових змін постачальників та обробка неструктурованої інформації з різних джерел. Використання хмарних обчислень забезпечує безперервний доступ до даних, їх безпеку, контроль та резервне копіювання, дозволяє автоматично коригувати помилки та здійснювати багатофакторну аутентифікацію, що суттєво оптимізує витрати часу на виконання облікових операцій [4, с. 106].

Н. Шишкова систематизує теоретичні аспекти трансформації бухгалтерського обліку в умовах цифрової модернізації соціально-економічних процесів, аналізуючи можливості інтеграції інформаційних технологій у теорію та практику облікової діяльності. Вона фіксує, що консолідація функцій ІТ з основними вимогами до розвитку термінологічної та змістовно-практичної бази бухгалтерського обліку здатна забезпечити інформаційну модернізацію сучасних економічних процесів [7, с. 146].

Процес ІТ-модернізації бухгалтерського обліку, за Шишковою, визначається як трансформація облікових процесів шляхом впровадження

інституційних, організаційно-управлінських та економічних інновацій з використанням електронно-цифрових засобів, що утворює кіберфізичний простір у рамках системи обліку. Головною метою такого підходу є створення концепції «розумного обліку», який забезпечує інтеграцію інформаційних потоків, автоматизацію процесів та підвищення якості управлінських рішень [7, с. 148-149]. Цифровізація в бухгалтерському обліку має низку переваг, проте, водночас існують і недоліки (таблиця 1).

Таблиця 1 - Переваги та недоліки цифровізації бухгалтерського обліку

Переваги	Недоліки
Цифровізація обліку об'єднує всю інформацію в єдиній базі, спрощуючи	Бухгалтерам потрібно постійно вдосконалювати знання через цифрову трансформацію
Автоматизація зменшує ризик помилок та підвищує надійність звітності	Штучний інтелект і роботизація можуть спричинити витік даних і скорочення персоналу
Забезпечує доступ до даних і роботу онлайн.	Можливі труднощі з контролем, безпекою та доступом до сервісів.
Пришвидшує обробку даних і підвищує ефективність роботи.	Перебої мережі ускладнюють введення даних і подання звітності.
Знижує витрати на облік і аудит.	Складні бізнес-моделі потребують висококваліфікованих спеціалістів, яких не завжди вистачає.

Джерело: складено автором на основі [6]

Сучасні тенденції цифровізації суттєво трансформують систему бухгалтерського обліку, підвищуючи його ефективність, прозорість та рівень автоматизації процесів. Інтеграція цифрових технологій упорядковує консолідацію облікових операцій, спрощує контроль за господарською діяльністю та полегшує процес прийняття оперативних управлінських рішень на основі достовірної та актуальної інформації.

Водночас активне впровадження цифрових рішень створює нові виклики щодо захисту інформації, кібербезпеки та безперервного доступу до даних. Основні напрями розвитку цифрових технологій у бухгалтерському обліку наведено в табл. 2, що демонструє вплив цифрових інструментів на ефективність і безпеку облікових процесів.

Таблиця 2 - Основні напрями розвитку цифрових технологій у бухгалтерському обліку

Напрямок розвитку	Основні тенденції	Сутність
Автоматизація облікових процесів	Автоматизація, роботизація (RPA), штучний інтелект (AI)	Впровадження програм і роботизованих систем для виконання рутинних операцій, прогнозування фінансових показників та мінімізації людських помилок
Інформаційні технології зберігання даних	Хмарні сервіси, блокчейн	Використання «хмарних» платформ і розподілених реєстрів для безпечного зберігання, обміну та підтвердження достовірності фінансових даних
Аналітика та управління даними	Big Data, інтеграція систем	Застосування аналітики великих даних і зв'язок бухгалтерських систем з ERP та CRM для комплексного аналізу й прийняття рішень
Цифровий документообіг і мобільність	Електронні документи, електронні підписи, мобільні додатки	Перехід до електронних форм документообігу та використання мобільних інструментів для роботи з обліком у реальному часі
Захист даних та інформаційна безпека	Кібербезпека	Удосконалення систем захисту від кібератак, витоків і несанкціонованого доступу до бухгалтерської інформації

Джерело: складено автором на основі [1,2,3]

Впровадження цифрових технологій у бухгалтерському обліку значно підвищує ефективність, прозорість та точність фінансової інформації, проте водночас створює низку безпекових викликів. Зокрема, використання штучного інтелекту, хмарних сервісів та інтеграція з іншими бізнес-системами вимагають посилення заходів кіберзахисту, контролю доступу та резервного копіювання даних. Особливу увагу слід приділяти багатофакторній аутентифікації користувачів, регулярному моніторингу інформаційних систем та підвищенню кваліфікації персоналу для безпечного використання цифрових інструментів.

Цифровізація бухгалтерського обліку не лише відкриває широкі можливості для автоматизації та аналітики, а й визначає необхідність комплексного підходу до захисту інформації. Безпекові аспекти стають невід'ємною частиною цифрової трансформації, гарантуючи стабільність функціонування підприємств, довіру до фінансової звітності та ефективне управління ресурсами у цифровій економіці.

Література:

1. Бардаш С. В., Грабчук І. Л. Цифрові технології в сфері бухгалтерського обліку: основні можливості та ризики. *Ефективна економіка*. 2021. № 9.
2. Бурлан С. Діджиталізація як ключовий тренд бухгалтерського обліку. *Розвиток соціально-економічних систем в геоeкономічному просторі: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Тернопіль, 19 травня 2023 року). Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. С. 57-59.
3. Гайдучок Т.С., Цегельник Н. І. Використання BigData як інноваційної інформаційної технології в системі ведення бухгалтерського обліку. *Актуальні проблеми обліково-аналітичного забезпечення в умовах переходу до Індустрії 4.0: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 26-27 берез. 2020 р.* Рівне: НУВГП, 2020. С. 27-28.
4. Рогова Н. В. Трансформація політики, інструментів і технологій обліку та оподаткування в умовах цифрової економіки. *Фінансовий простір*. 2020. №. 2 (38). С. 103-116.
5. Спільник І. В., Палюх М. С. Бухгалтерський облік в умовах цифрової економіки. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. Випуск 1-2. С. 83-96.
6. Тодорова А. С., Сем'ян А. А., Вербицька В. І. Перспективи модернізації бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки // *Обліково-аналітичний та економіко-фінансовий інструментарій управління сучасним підприємством: міжнародний досвід: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Харків, 24 травня 2024 р.) / Харківський національний автомобільно-дорожній університет. Харків: ХНАДУ, 2024. С. 202-210.
7. Шишкова Н.Л. Перспективи it-модернізації бухгалтерського обліку: актуалізація теорії і практики. *Економічний вісник*. 2019. №3. С. 146- 159.

Белібова А.О.,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»*

Одеський державний аграрний університет

м. Одеса, Україна

Науковий керівник Лівінській А.І

доктор економічних наук, професор

Одеський державний аграрний університет

м. Одеса, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АГРОБІЗНЕСУ: ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА АГРАРНИХ СТАРТАПІВ НА СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТУ

Цифрова трансформація агробізнесу в сучасних умовах розвитку світової економіки набуває визначального значення, оскільки саме вона формує нову парадигму управління підприємствами аграрного сектору. В умовах глобалізації, кліматичних змін, воєнно-економічної нестабільності та зростання конкуренції аграрні підприємства змушені переходити від традиційних моделей ведення господарства до інноваційних, заснованих на використанні цифрових технологій, великих даних та штучного інтелекту.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що аграрний сектор є критично важливим для забезпечення продовольчої безпеки, економічної стабільності та експортного потенціалу України. Водночас традиційні підходи до менеджменту вже не забезпечують достатнього рівня ефективності, що вимагає впровадження нових інструментів управління, зокрема цифрових платформ, аналітичних систем та інтелектуальних алгоритмів.

Особливу роль у цьому процесі відіграє штучний інтелект, який дозволяє здійснювати прогнозування врожайності, оптимізацію ресурсів, автоматизацію виробничих процесів та підвищення якості управлінських рішень. Паралельно з

цим активно розвиваються аграрні стартапи, що виступають драйверами інновацій та формують нові бізнес-моделі в агросекторі. Досвід таких компаній, як Астарта-Київ (ПрАТ «Астарта-Київ»), МХП (ПрАТ «Миронівський хлібопродукт») та Kernel (Kernel Holding S.A.) підтверджує ефективність впровадження цифрових технологій у практику управління.

Завдяки активному розвитку штучного інтелекту (ШІ) та появі амбітних AgTech-стартапів, підходи до менеджменту постійно трансформуються. Замість рішень, що базуються на інтуїції, керівники переходять до використання прогнозних моделей, які здатні передбачати майбутні ризики та пропонувати готові сценарії дій.

Згідно з аналітичними даними, світовий ринок цифрових трансформацій у 2025 році перетнув позначку в 1,3 трильйона доларів США. Експерти прогнозують, що до 2033 року ця цифра може сягнути майже 5,5 трильйона доларів, демонструючи стрімке зростання на рівні 19,4% щороку [1].

В аграрній сфері ці зміни диктуються гострою потребою у повній ревізії логістичних ланцюгів та методів контролю за виробництвом. Цікаво, що у 2025 році понад 67% усього ринку цифрових рішень складала саме софтверні продукти – Big Data, хмарні сервіси та ШІ, що свідчить про домінування інтелектуальних систем та перехід агробізнесу до управління на основі даних.

Окремої уваги заслуговує динаміка агротехнологічного ринку, якщо у 2025 році його капіталізація становила 34,58 мільярда доларів, то вже поточного року очікується ріст до 38,56 мільярда. Компанії інвестують величезні ресурси в автоматизацію та інноваційні ШІ-інструменти, прагнучи виділитися серед конкурентів за рахунок технологічної переваги [2].

Проте, попри такі вражаючі цифри, спостерігається певний дисбаланс, лише близько 1% від усіх світових інвестицій у штучний інтелект спрямовується в аграрний сектор, хоча саме він є фундаментом продовольчої стабільності людства.

Сьогодні застосування штучного інтелекту в агросекторі доцільно розглядати за трьома взаємопов'язаними векторами, які комплексно трансформують підходи до управління та виробництва.

Першим із них є глибока аналітика, що передбачає використання технологій Big Data та інтелектуальних алгоритмів для обробки значних обсягів інформації, зокрема супутникових знімків, метеорологічних даних, характеристик ґрунтів і динаміки врожайності. Це дозволяє формувати високоточні прогностичні моделі, які забезпечують передбачення обсягів урожаю, оцінку кліматичних ризиків і прогнозування цінової кон'юнктури, що, у свою чергу, переводить управління з реактивного в проактивний формат.

Другим важливим вектором є автономія процесів, яка реалізується через впровадження безпілотних літальних апаратів, роботизованої техніки та автоматизованих систем обробки полів. Такі технології забезпечують точне внесення ресурсів, моніторинг стану посівів у режимі реального часу, мінімізацію людського фактора та зниження витрат, що сприяє підвищенню ефективності та екологічності агровиробництва.

Третім вектором виступає інтелектуальний менеджмент, який базується на інтеграції цифрових платформ і систем підтримки прийняття рішень, що дозволяють автоматизувати планування, контроль і аналіз виробничих процесів. У цьому контексті штучний інтелект функціонує як інтелектуальний помічник менеджера, формуючи рекомендації, моделюючи сценарії розвитку та забезпечуючи комплексну інтеграцію фінансових, виробничих і логістичних даних. Сукупна дія цих векторів формує нову управлінську парадигму в агробізнесі, орієнтовану на використання даних, швидкість прийняття рішень і підвищення конкурентоспроможності підприємств.

У межах цієї трансформації особливого значення набувають аграрні стартапи, які забезпечують практичну реалізацію інноваційних рішень та пришвидшують цифровізацію галузі. Аграрні стартапи сьогодні – це справжні рушії змін, які змушують великі холдинги переглядати застарілі управлінські підходи та вимоги до кваліфікації працівників. Серед світових фаворитів, що

залучають найбільші інвестиції, варто виділити Indigo Ag з їхньою мікробіологічною платформою, а також Plenty та Bowery Farming, що спеціалізуються на вертикальному фермерстві під керівництвом ШІ. Показовим є кейс компанії John Deere, яка створила потужний освітній осередок (Operations Center), навчивши понад 120 тисяч фахівців взаємодії з цифровими платформами протягом 2022–2023 років [3].

Український ринок також демонструє високу активність. За звітами Ukrainian Startup Fund, у 2023 році в країні працювало понад вісім десятків перспективних проєктів, серед яких Cropio, EOS Data Analytics та EcoTechno Group. Одним із найяскравіших прикладів успішної інтеграції ШІ в Україні є досвід холдингу МХП. Компанія почала з цифровізації птахівництва, де алгоритми самостійно відстежують стан повітря та температуру в приміщеннях. Це дозволяє системі автоматично коригувати роботу обладнання, що практично нівелює помилки, спричинені людським фактором [4]. Фінансові результати компанії МХП підтверджують правильність обраного шляху. За останні роки впровадження інтелектуальних систем принесло компанії прибутки, що обчислюються мільйонами доларів. Окрім тваринництва, ШІ допомагає холдингу передбачати врожайність, що робить планування продажів та логістики значно точнішим. Фундаментом для цих інновацій став перехід на глобальну систему SAP S/4HANA, яка об'єднала всі внутрішні процеси в єдиний цифровий організм.

Не відстає і холдинг Kernel, який реалізував власну концепцію DigitalAgriBusiness (DAB). Ця екосистема охоплює повний цикл виробництва – від закупівлі насіння до відвантаження зерна на експорт. Завдяки ШІ в Kernel вдалося автоматизувати контроль за станом полів: дрони роблять високоточні знімки, за якими алгоритми оцінюють якість сходів набагато ефективніше за людину [5].

Ще одним вагомим гравцем є AgriChain (частина ПрАТ «Астарта-Київ»), яка створила модульну систему для комплексного управління агробізнесом. Дане рішення дозволяє повністю перевести в «цифру» земельний кадастр,

виробничі цикли та логістичні потоки. На базі 250 тисяч гектарів землі «Астарта-Київ» система AgriChain допомогла виявити суттєві втрати ресурсів, пов'язані з неякісною обробкою ґрунту. Зокрема, модуль AgriChain Scout дозволяє моніторити ризики навіть у найвіддаленіших точках за допомогою смартфонів, а використання індексу яскравості ґрунту (SBI) гарантує безпрецедентну точність аналізу земельних угідь. Всі ці дані інтегруються в облікову систему 1С, забезпечуючи повну прозорість фінансів [6].

Державна політика України також спрямована на підтримку інновацій. У листопаді 2024 року Кабінет Міністрів затвердив Стратегію розвитку сільського господарства до 2030 року, де цифровізація визначена як один із головних пріоритетів [7].

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що цифрова трансформація агробізнесу виступає ключовим фактором підвищення ефективності управління та забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах. Впровадження технологій штучного інтелекту сприяє переходу до проактивної моделі менеджменту, заснованої на даних, аналітиці та автоматизованих управлінських рішеннях. Важливу роль у цьому процесі відіграють аграрні стартапи та цифрові платформи, які прискорюють інноваційний розвиток галузі та формують нові підходи до організації виробництва. Державна підтримка цифровізації, закріплена у стратегічних документах, створює сприятливі умови для подальшого впровадження інновацій. Таким чином, інтеграція штучного інтелекту в систему управління агробізнесом є не альтернативою, а необхідною умовою його сталого розвитку в умовах глобальних викликів.

Література:

1. Digital Transformation Market (2026–2033) URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/digital-transformation-market> (accessed: 25.04.2026).

2. Agritech Market Report 2026 URL:: <https://www.researchandmarkets.com/reports/5954523/agritech-market-report> (accessed: 25.04.2026).
3. AI helps John Deere transform agriculture URL:: <https://openai.com/index/john-deere-justin-rose/> (accessed: 25.04.2026).
4. Марченко Н. МХП уже отримав мільйонні вигоди від впровадження штучного інтелекту. Landlord. 2025. URL: <https://landlord.ua/news/finansi/mhp-uzhe-otrymav-miljonni-vygody-vid-vprovadzhennya-shtuchnogo-intelektu> (дата звернення: 25.04.2026).
5. Як збільшити ефективність агробізнесу за допомогою digital-системи. Досвід Kernel URL: <https://www.smartfarming.ua/yak-zbil-shyty-efektyvnist-ahrobiznesu-za-dopomohoyu-digital-systemy-dosvid-kernel/> (дата звернення: 25.04.2026).
6. Інноваційна система управління агробізнесом URL:<https://agrichain.com.ua/ua-innovacijna-systema-upravlinnya-agrobiznesom/> (дата звернення: 25.04.2026).
7. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації : розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.11.2024 № 1163-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text> (дата звернення: 25.04.2026).

Богач В.М.,
здобувач СВО «доктор філософії»
спеціальності 073 «Менеджмент»
ННІЕУіБ ім. Г.Е. Вейнштейна,
Одеський національний технологічний університет
м. Одеса, Україна

Рудчик А.В.,
здобувач вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»
ННІЕУіБ ім. Г.Е. Вейнштейна,
Одеський національний технологічний університет
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Бахчиванжи Л.А.,
к.е.н., доцент кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі
Одеський національний технологічний університет
м. Одеса, Україна

ФІНАНСОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЄКТІВ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ КРІ

У сучасних умовах розвитку маркетингу важливу роль відіграє не тільки планування та реалізація проєктів, але й оцінка їх ефективності, що дає можливість бізнесу та інвесторам проєктів приймати обґрунтовані управлінські рішення, раціонально використовувати ресурси та корегувати витрати.

Корисним і актуальним інструментом вимірювання ефективності проєкту є ключові показники ефективності - КРІ («key performance indicator»), що дає змогу маркетологам і керівникам проєктів визначати ступінь можливості досягнення основних бізнес-цілей. КРІ забезпечують раціоналізацію процесу відстеження ефективності рекламних кампаній, сприяють підвищенню рівня залучення нових клієнтів та зростанню обсягів продажів і доходів. Отримані дані забезпечують глибокий ступінь розуміння поточного стану бізнесу і виступають ключовими елементом для стабільного зростання та забезпечення конкурентоспроможності проєкту. Завдяки КРІ легше виявляти проблемні аспекти проєкту, своєчасно та ефективно корегувати стратегії реагування.

До того ж, важливо розуміти різницю між КРІ та метриками. Метрики є кількісними одиницями вимірювання, що використовуються при розрахунку КРІ. Наприклад, при оцінці коефіцієнта конверсії, слід звернути увагу на такі метрики, як кількість відвідувачів сайту, рівень відмов чи кількість завершених дій (покупок, реєстрацій тощо). Частина з цих метрик можуть виступати КРІ, якщо вони напряду пов'язані з маркетинговими бізнес-цілями. Отже, слід пам'ятати, що кожен КРІ хоч і базується на метриках, але не всі метрики мають статус КРІ.

КРІ у маркетинговій системі охоплює різні частини діяльності підприємств та бізнесів та дозволяє трансформувати абстрактні цілі у вимірювані показники. Тому при комплексному використанні система КРІ у маркетингу надає можливість більш точно вимірювати ефективність та успішність бізнес-процесів і забезпечувати стабільність росту [1].

Для системного аналізу маркетингової ефективності проєктів запропоновано класифікувати фінансові ключові показники за трьома функціональними групами:

1. Показники вартості залучення (Cost Metrics):

– Вартість ліда (CPL - Cost Per Lead): відображає ефективність конкретних рекламних каналів у генерації потенційних клієнтів.

$$CPL = \frac{\text{Витрати на рекламну кампанію}}{\text{Кількість отриманих лідів}} \quad (1)$$

– Вартість залучення клієнта (CAC - Customer Acquisition Cost): комплексний показник, що включає не лише рекламний бюджет, а й супутні витрати (зарплати, софт, сервіси).

$$CAC = \frac{\text{Сумарні витрати на маркетинг та продажі}}{\text{Кількість нових клієнтів}} \quad (2)$$

2. Показники доходності та окупності (Profitability Metrics):

Окупність інвестицій (ROMI - Return on Marketing Investment): демонструє рентабельність маркетингових витрат.

$$ROMI = \frac{\text{Дохід від маркетингу} - \text{Витрати на маркетинг}}{\text{Витрати на маркетинг}} \times 100\% \quad (3)$$

Рентабельність рекламних витрат (ROAS - Return on Ad Spend):
вузкоспрямований показник для оцінки конкретного рекламного джерела.

$$ROAS = \frac{\text{Дохід від реклами}}{\text{Витрати на рекламу}} \times 100\% \quad (4)$$

3. Показники життєвого циклу та стратегічної цінності (Retention Metrics):

- Пожиттєва цінність клієнта (LTV - Lifetime Value): доцільно використовувати розрахунок через середній чек та частоту транзакцій, що дозволяє прогнозувати майбутній дохід.

$$LTV = \text{Середній чек} \times \text{Кількість покупок за період} \times \text{Середній час утримання клієнта} \quad (5)$$

Порівняння LTV до SAC (співвідношення > 3:1) є ключовим індикатором життєздатності бізнес-моделі. У той же час на практиці цей показник може характеризуватись варіюючим співвідношенням, наприклад, 1:1 або 5:1. Виникає проблема, які саме управлінські рішення варто прийняти у кожному з випадків. За співвідношення 1:1 бізнес функціонує беззбитково (витрати на залучення дорівнюють прибутку), що вказує на необхідність терміново оптимізувати витрати. За співвідношення 5:1 бізнес надто обережний і недоотримує прибуток. Тому щодо прийняття управлінських рішень можна пропонувати збільшувати інвестиції в рекламу, оскільки це потенційно може забезпечити підвищення окупності витрат на забезпечення даного інструменту маркетингових комунікацій.

- Коефіцієнт відтоку клієнтів (Churn Rate):

$$\text{Churn Rate} = \frac{\text{Кількість клієнтів ,втрачених за період}}{\text{Кількість клієнтів на початок періоду}} \times 100 \% \quad (6)$$

Показник відтоку клієнтів (6) є критичним для корекції LTV: чим вищий відтік, тим нижчою стає стратегічна цінність клієнтської бази.

Окремої уваги заслуговує аналіз доходів за каналами залучення. Для оцінки стратегії Inbound-маркетингу (вхідного) важливо виокремлювати дохід, отриманий саме від контент-маркетингу та SEO, із загальної структури:

$$D_{Inb M} = D_{Total} - D_{OutdM} \quad (7)$$

де:

- $D_{Inb M}$ - дохід від Inbound-маркетингу;

- D_{Total} - загальний дохід від маркетингових каналів;

- $D_{Outb M}$ - дохід від Outbound-маркетингу (пряма реклама, холодні продажі тощо).

Виокремлення доходу, отриманого саме від контент-маркетингу та SEO, важливо для оцінки довгострокових інвестицій у бренд і контент. Головна складність при його застосуванні - «атрибуція», тобто розуміння, який саме допис чи стаття підштовхнули клієнта до покупки, якщо він торкався бренду багато разів.

Набір KPI для оцінки ефективності маркетингових проєктів може суттєво відрізнятись в залежності від етапу життєвого циклу проєкту чи виду проєкту або категорії суб'єкту підприємницької діяльності (малий або середній чи великий бізнес). Наприклад, для стартапу критичним є SAC (з метою не витратити бюджет проєкту швидше, ніж з'являться клієнти). Для великого бізнесу чи корпорації критичними є LTV та ROMI, оскільки важливо утримувати частку ринку та забезпечувати прибутковість великих інвестицій. На сучасному етапі еволюції маркетингу процес оцінки ефективності маркетингових проєктів зазнає трансформації, завдяки інтеграції штучного інтелекту (ШІ) та алгоритмів машинного навчання. «... технологія ШІ є потужним інструментом, здатним сприяти вирішенню практично всіх маркетингових завдань» [3, с.239]. Сучасний підхід до управління KPI з використанням ШІ базується на декількох інноваційних аспектах:

1. Прогностична аналітика (Predictive Analytics): використання ШІ дозволяє не просто фіксувати поточний LTV, а прогнозувати майбутню цінність клієнта на основі його поведінкових патернів ще на етапі першого контакту.

2. Динамічне керування ставками (Smart Bidding): автоматизовані системи в реальному часі корегують витрати на рекламу для досягнення цільового показника ROAS, мінімізуючи людський фактор та «злив» бюджету.

3. Гіперперсоналізація та SAC: впровадження ШІ-агентів для комунікації з клієнтами дозволяє значно знизити вартість залучення (CAC) за рахунок

автоматизації воронки продажів та підвищення конверсії без збільшення штату маркетологів.

Таким чином, у сучасних умовах фінансові КРІ перетворюються з інструментів ретроспективного контролю на базу для інтелектуального моделювання майбутнього розвитку підприємства та стають стратегічним імперативом сучасного бізнесу [4] .

Отже, використання КРІ є необхідною умовою для виявлення слабких місць маркетингових проєктів, оптимізації стратегії та підвищення ефективності використання ресурсів. КРІ виступають важливим інструментом оцінки ефективності маркетингових проєктів, забезпечує контроль результатів і сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень.

Узагальнюючи проведені дослідження, можна констатувати, що в сучасних умовах технологічних трансформацій система КРІ є не просто механізмом контролю витрат, а стратегічним фундаментом для прийняття управлінських рішень. Систематизація показників за категоріями (вартість, доходність, лояльність) дозволяє підприємствам проводити комплексний аудит маркетингової діяльності: від ефективності окремого рекламного оголошення до стратегічної цінності кожного клієнта в розрізі його життєвого циклу (LTV).

Впровадження інструментів штучного інтелекту та прогностичної аналітики докорінно змінює парадигму використання КРІ, перетворюючи їх на інструмент предиктивного моделювання. Це дозволяє бізнесу не лише оперативно виявляти «слабкі місця», а й превентивно оптимізувати маркетингові стратегії, забезпечувати високу рентабельність інвестицій (ROMI) та стабільне зростання конкурентоспроможності в динамічному цифровому середовищі.

Література:

1. Рекеда М. КРІ в маркетингу: вимірюємо ключове. URL: <https://www.mgid.com/uk/blog/kpi-v-marketingu-vimiryuyemo-klyuchove>
2. Як виміряти ефективність маркетингу: КРІ і не тільки: веб-сайт. URL : <https://surl.li/fswezu>

3. Адамик В., Івановський О. Використання штучного інтелекту в системі маркетингу: сучасні тенденції та виклики. Вісник економіки. 2025. Вип. 1. С. 230-243. DOI: 10.35774/visnyk2025.01.230.

4. Obadia I. Measuring marketing effectiveness: Financial key performance indicators. J Fin Mark. 2024;8(3):236/ URL: <https://surl.li/oywoms>

Букрєєва А.В.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Найда А.В.,
к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

FINTECH В АГРОБІЗНЕСІ: АВТОМАТИЗАЦІЯ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ERP-СИСТЕМ

Сучасний розвиток аграрного сектору економіки України характеризується активною цифровізацією бізнес-процесів, зростанням обсягів даних та підвищенням вимог до оперативності й точності управлінських рішень. У цих умовах особливого значення набуває використання FINTECH-рішень, зокрема ERP-систем, які забезпечують автоматизацію обліку, аналізу та контролю фінансових результатів аграрних підприємств.

Традиційні методи обробки фінансової інформації не відповідають сучасним викликам, пов'язаним із нестабільністю ринкового середовища, глобалізаційними процесами та необхідністю забезпечення прозорості діяльності. Впровадження ERP-систем дозволяє інтегрувати фінансові, виробничі та управлінські дані в єдину інформаційну систему, що підвищує ефективність управління агробізнесом [1].

Проблеми цифровізації обліку та використання FINTECH-технологій досліджували такі науковці, як С. Тульчинська, А. Погребняк [2], М. Пушкар, С.

Головач, О. Кірейцев, О. Самборський [3], а також зарубіжні дослідники - D. Davenport [4], T. H. Davenport, P. Weill та ін..

Питання впровадження ERP-систем у діяльність підприємств розглядаються у працях, присвячених цифровій трансформації бізнесу, управлінському обліку та бізнес-аналітиці. Разом із тим, специфіка застосування ERP-систем у аграрному секторі та їх вплив на автоматизацію аналізу фінансових результатів потребує подальшого дослідження [2].

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних і практичних аспектів використання ERP-систем як інструменту FINTECH для автоматизації аналізу фінансових результатів аграрних підприємств.

Встановлено, що ERP-системи є ключовим елементом цифрової трансформації агробізнесу, оскільки забезпечують:

- інтеграцію облікових, виробничих і фінансових процесів;
- автоматизацію формування фінансової звітності;
- підвищення достовірності та оперативності обробки даних;
- можливість проведення багатовимірного фінансового аналізу.

Застосування ERP-систем у аграрних підприємствах дозволяє здійснювати автоматизований аналіз фінансових результатів за такими напрямками:

- аналіз доходів і витрат у розрізі видів продукції;
- оцінка рентабельності виробництва;
- прогнозування фінансових показників;
- управління грошовими потоками.

Особливу роль відіграє інтеграція ERP-систем із сучасними FINTECH-технологіями, такими як Big Data та штучний інтелект. Це дозволяє перейти від традиційного ретроспективного аналізу до аналітико-прогностичної моделі управління, що підвищує якість прийняття управлінських рішень [3].

Крім того, ERP-системи сприяють підвищенню прозорості діяльності підприємств, що є важливим фактором для залучення інвестицій та забезпечення сталого розвитку аграрного сектору.

Разом із тим, ефективність впровадження ERP-рішень залежить від рівня цифрової зрілості підприємства, якості підготовки персоналу та адаптації системи до галузевих особливостей агробізнесу.

Таким чином, ERP-системи є важливим інструментом FINTECH, який забезпечує автоматизацію аналізу фінансових результатів аграрних підприємств. Їх використання сприяє підвищенню ефективності управління, оптимізації ресурсів та зміцненню конкурентоспроможності аграрного бізнесу.

Подальший розвиток досліджень доцільно спрямувати на вдосконалення методів інтеграції ERP-систем із інтелектуальними технологіями та адаптацію цифрових рішень до умов функціонування аграрного сектору України.

Література:

1. Тульчинська С. О., Погребняк А.Ю. Фінансовий менеджмент: конспект лекцій [Електронний ресурс] : навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за освітньою програмою «Економіка і бізнес» спец. 051 «Економіка» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ;. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. 130 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/53ae6d5f-8a5e-414f-a1b8-e1b0fbfb7afc/content>
2. Пушкар М. С. Теорія і практика формування облікової політики. Тернопіль : Карт-бланш, 2019. 312 с.
3. Самборський О. В. Цифрова трансформація технологій обліку. Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасна парадигма в умовах інформаційного суспільства : зб. матеріалів VII Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 115-річчю Київ. нац. екон. ун-ту ім. В. Гетьмана, 9-10 груд. 2021 р. Київ : КНЕУ, 2021. С. 403-405. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/37334>
4. Davenport T. H. Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology. Boston : Harvard Business School Press, 1993. 337 p. URL: https://books.google.com.ua/books/about/Process_Innovation.html?id=kLIOMGaKnsC&redir_esc=y

Бутнарчук Г.Г.
*здобувач вищої освіти
спеціальності 051 “Економіка”
Одеський державний аграрний університет
м.Одеса, Україна*

Науковий керівник Шевченко А.А
*к. е. н., доцент кафедри економічної теорії економіки підприємства
Одеський державний аграрний університет
м.Одеса, Україна*

АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО ПТАХІВНИЦТВА

Птахівництво в Україні наразі є однією з найважливіших стратегічних галузей агропромислового комплексу. Дослідження птахівництва набуває особливої значущості, оскільки ця сфера не лише приносить державі значні валютні надходження (понад 1 млрд доларів США від експорту), а й відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки, адже курятина та яйця є базовими продуктами у споживчому кошику громадян України [1,6].

Повномасштабна війна завдала критичного удару по галузі. За офіційними даними статистики, у 2022 році загальне поголів'я птиці катастрофічно скоротилося майже на 22 мільйони голів (на 21 785,2 тис.) порівняно з 2021 роком. Виробництво яєць обвалилося майже на 20%, а м'яса птиці - на 8-10%. Загалом обсяги вирощування птиці в живій масі впали на 12%.

Збитки інфраструктури були безпрецедентними. На Херсонщині компанія UkrLandFarming втратила найбільшу в Європі птахофабрику «Чорнобаївська». У Миколаївській області була повністю знищена фабрика «Ареал-Снігурівка», а на Донеччині через постійні обстріли фабрики «Фенікс» загинуло близько 800 тисяч голів птиці [6].

Попри колосальні втрати, українське птахівництво продемонструвало феноменальну стійкість. Вже у 2024 році вітчизняний експорт м'яса птиці зріс на 5,7% і сягнув 448,8 тисячі тонн. Загальна сума експортної виручки склала 962,7 мільйона доларів США, що на 20,4% перевищує показники 2023 року.

Ключовими ринками збуту стали Нідерланди (23,2%), Саудівська Аравія (16,1%) та Словаччина (8,5%) [4]. Ще стрімкішу динаміку показав експорт яєць: обсяги зросли майже на 60% (до 77,8 тис. тонн), а валютні надходження збільшилися на 22,5%, склавши \$74,5 млн. Найбільшими споживачами цієї категорії стали Ізраїль, Польща та Італія [3].

Для розуміння місця України на світовому ринку доцільно проаналізувати глобальні показники. Лідером з виробництва м'яса птиці є Китай, який забезпечує понад 15% світового обсягу, за ним ідуть США та Бразилія. Ринок яєць демонструє безпрецедентні обсяги: у 2022 році у світі було вироблено 1,627 трильйона штук, з яких 37% припадає на Китай. Загалом Азія контролює понад 64% глобального ринку яєць.

Рівень споживання у розвинених країнах вражає: у США в середньому на одну особу щорічно припадає 28 вирощених курчат. Цікавим є досвід Нідерландів - попри малу територію, завдяки високому рівню автоматизації та ефективності, у 2022 році країна експортувала 351223 т яєць, ставши найбільшим світовим експортером. Масштаби світового виробництва потребують колосальних ресурсів: для забезпечення понад 103 мільйонів тонн чистого курячого м'яса (при середній вазі бройлера 2,5 забійному виході 70%) глобально необхідно вирощувати понад 60 мільярдів голів птиці щорічно [2, 5].

Птахівництво - це надзвичайно енергоємна галузь. Кожен досвідчений фахівець знає, що для успішного утримання птиці критично важливими є дві складові: збалансовані корми та стабільний мікроклімат (тепло-світловий режим і вентиляція). Сучасні кроси бройлерів вимагають цілодобового освітлення на певних етапах росту, постійної роботи потужних вентиляторів для відведення аміаку та вуглекислого газу, а також обігріву пташників у холодну пору року.

В умовах підвищення тарифів для промислових споживачів, кожен додатковий кіловат суттєво підвищує собівартість продукції, «з'їдаючи» прибуток аграріїв. Крім того, аварійні відключення світла змушують підприємства використовувати дизельні генератори, вартість кіловата з яких у 2-3 рази перевищує мережеву. Перебої з електроенергією тривалістю понад 20-30

хвилин у літній період можуть призвести до масового падежу птиці через тепловий удар та нестачу кисню, що робить енергетичний фактор питанням виживання бізнесу [4].

Для подолання енергетичної кризи птахівничі підприємства мають переходити до стратегії енергетичної автономності. Згідно з дослідженнями, основними методами оптимізації витрат є:

1. Встановлення сонячних панелей на дахах пташників для покриття пікових денних навантажень.

2. Переробка курячого посліду на біогаз. Хоча послід є високотоксичним відходом, він має високий енергетичний потенціал. Його переробка з подальшою генерацією електроенергії та тепла дозволяє повністю закрити потреби ферми та продавати надлишки за «зеленим тарифом».

3. Використання сучасних димеризованих LED-систем, якими керує штучний інтелект. Це дозволяє імітувати світанок і захід сонця, знижуючи стрес у птиці та зменшуючи споживання електроенергії на освітлення у 5-7 разів порівняно з лампами розжарювання [1,4,7].

Стратегічне майбутнє галузі лежить у площині відмови від реалізації сировини на користь продуктів глибокої переробки. Для дрібних фермерів найбільш економічно доцільною є модель замкнутого циклу: вирощування зернових - виробництво кормів - вирощування птиці - переробка на крафтові м'ясні вироби (ковбаси, копченості) - використання посліду як органічного добрива на власних полях.

Окремим перспективним вектором є розвиток нішевого птахівництва, зокрема розведення качок, що наразі займає близько 10-15% ринку. Цей напрямок характеризується нижчою конкуренцією. Біологічною перевагою водоплавної птиці є надзвичайно висока швидкість росту: за 7 тижнів маса каченят збільшується у понад 60 разів (до 3,2-3,4 кг) при конверсії корму менше 3 кг на 1 кг приросту. Качки є менш вибагливими до умов утримання, здатні споживати ряску та планктон, а їхнє вирощування забезпечує додатковий дохід від реалізації субпродуктів, печінки та цінного пухо-перового матеріалу [2].

Птахівництво залишається локомотивом тваринницької галузі України. Незважаючи на катастрофічні руйнування першого року війни, галузь змогла не лише стабілізувати виробництво, а й суттєво наростити експорт у 2024 році. Головним викликом сьогодення є висока вартість електроенергії, що вимагає від виробників негайного впровадження енергоощадних технологій (рекуперация, сонячні електростанції, біогаз). Подальший успішний розвиток птахівництва можливий лише за умови диверсифікації виробництва, переходу до створення продуктів з високою доданою вартістю та освоєння високомаржинальних нішевих сегментів.

Література:

1. Shevchenko A. A., Petrenko O. P., Ziuzina A. Y. Peculiarities of strategic development of enterprises under martial law. *Наукові перспективи: журнал*. 2024. № 9(51) 2024. С.421-434
URL:<http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/15170/15240>
2. Аналіз ринку м'яса качки в Україні. 2025 рік URL: <https://proconsulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-myasa-utki-v-ukraine-2025-god>
3. Експорт м'яса птиці приніс Україні майже мільярд доларів у 2024 році. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/258281.html
4. Заробити більше на птахофермі - 8 порад для економного опалення. 2024. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1570-zarobiti-bilshe-na-ptahofermi--8-porad-dlya-ekonomnogo-opalennya>
5. Світова статистика птахівництва 2023: виробництво м'яса та яєць . URL: <https://www.vetfactor.com/ua/news/svitova-statistika-ptakhivnitctva-2023-virobnitctvo-myasa-ta-ya-tc/>
6. Шевченко А.А., Петренко О.П., Донцов А. Ю. Розвиток птахівництва в Україні: загрози та перспективи. *Економічний вісник. Причорномор'я*. 2023. №4. С.155-167. URL: <https://ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/article/view/62/56>
7. Шевченко А.А., Петренко О.П., Соломонова В.В. Діагностика та стратегічне проектування розвитку аграрного підприємництва в умовах воєнного

Галанюк О.О.

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

Макарова Т.О.

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

Науковий керівник: Лівінський А. І.

*д.е.н., професор кафедри менеджменту
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ГРОМАД В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Земля є ресурсом теперішнім і майбутнім, що становить основу суспільних відносин та джерело підвищення добробуту жителів територіальної громади [1]. В умовах завершення земельної реформи та поглиблення децентралізаційних перетворень земельні ресурси перетворюються на один із ключових чинників фінансової спроможності й економічного зростання громад. Нова нормативно-правова база у сфері управління земельними ресурсами (УЗР) зобов'язує до спільних дій держави, бізнесу та громадян в інтересах розвитку територіальних громад.

Попри значну кількість наукових досліджень, ряд принципових питань залишається актуальним - передусім в контексті гарантування розвитку територіальних громад завдяки наявному земельно-ресурсному потенціалу. Методи управління, що склалися ще за часів державної власності на землю, не

відповідають сучасним вимогам ринкової та інноваційної економіки, не задовольняють потреб суб'єктів господарювання на землі [3].

Особливої гостроти ця проблема набуває в умовах повномасштабної воєнної агресії. Зруйновані міста і села, втрата інфраструктури, необхідність відновлення - все це потребує вмілого управління та мобілізації зусиль, зокрема у сфері раціонального використання земельних ресурсів. Відновлення українських територій має здійснюватися відповідно до сучасних європейських принципів екологічності, енергоефективності та раціонального використання ресурсів [2].

Побудова ефективної моделі УЗР територіальних громад повинна відбуватись під впливом громадянського суспільства на рішення органів місцевої влади. Органи місцевого самоврядування, як суб'єкти УЗР, мають діяти на засадах відповідальності перед мешканцями та державою, керуючись принципом «доцільно → економно → ефективно» [1].

Земельна реформа в Україні тривала понад 30 років та охопила: деколективізацію сільськогосподарського землекористування, приватизацію земель, дерегуляцію земельних відносин і децентралізацію повноважень у сфері УЗР. Децентралізація у цій сфері розглядається у двох ключових аспектах: по-перше - передача права публічної власності на землю від держави до територіальних громад; по-друге - передача повноважень щодо публічного управління використанням та охороною земель радам об'єднаних громад.

Важливим є висновок науковців, що управління повинно трансформуватися від домінування технологій адміністративного впливу до домінування погоджень і взаємодій між усіма ієрархічними рівнями - державним, регіональним та місцевим. Ефективне УЗР вимагає органічного поєднання технологій адміністрування, публічності та електронного управління.

Науковці виділяють шість пріоритетних напрямів вдосконалення УЗР: забезпечення земельними ресурсами галузей економіки та громадян; гарантування конституційних прав на землю; державний контроль за раціональним землекористуванням; підвищення ефективності управління

землями державної власності; охорона земель та формування сталого землекористування; забезпечення соціальної справедливості у сфері земельних відносин.

Сучасне управління земельними ресурсами неможливе без повної та детальної інформації про стан земельних ресурсів, організацію землекористування тощо. Це є очевидною передумовою для створення земельно-інформаційних систем (ЗІС) - аналітичних систем, які забезпечують ефективність управлінських рішень у сфері використання земель [3]. Ключові інноваційні інструменти УЗР представлено у табл. 1.

Таблиця 1 - Інноваційні інструменти управління земельними ресурсами громад

Напрямок інновацій	Інструмент / механізм	Очікуваний результат для громади
Земельно-інформаційні системи (ЗІС)	ГІС, е-кадастр, автоматизований моніторинг земельних відносин	Достовірність даних, мінімізація помилок управлінських рішень
ІАС «Землі територіальної громади»	Локальна інформаційно-аналітична система збору, обробки та передачі даних про земельні ділянки	Прозорість УЗР, врахування публічного інтересу мешканців
Цифровізація та е-урядування	Цифрові бізнес-платформи, е-послуги для землекористувачів	Зниження бюрократизації, доступність адмінпослуг
Smart-управління територією	Інтелектуальні цифрові системи управління ресурсами громади	Комплексний сталий розвиток, підвищення інвестиційної привабливості
Управління родючістю ґрунтів	Алгоритм оптимального розміщення с/г культур (система «Землевпорядник»)	Раціональне землекористування, зменшення негативних наслідків
Бюджетно-фінансове регулювання	Актуалізація грошової оцінки земель, земельний податок та орендна плата	Зростання надходжень до місцевих бюджетів громад

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 3]

ЗІС ґрунтується на принципі інтегрованості, що передбачає сумісність інтересів ЗІС не лише з системою управління земельними ресурсами, а й іншими природними ресурсами; а також принципі науковості - тобто наукового підходу до виконання кожного елемента ЗІС. Розроблена ЗІС «Землевпорядник» дозволяє ефективно управляти відтворенням і збереженням родючості ґрунту, створювати умови для раціонального використання земельних ресурсів та має

практичне значення для структурних підрозділів центральних органів влади і органів місцевого самоврядування.

Одним із ключових шляхів вдосконалення УЗР є впровадження Інформаційно-аналітичної системи «Землі територіальної громади» - локальної управлінської системи, яка збирає, зберігає, обробляє та надає всі дані щодо земельних ділянок у межах юрисдикції громади. Вхідними даними для цієї системи слугуватимуть відомості Державного земельного кадастру та автоматизованої системи моніторингу земельних відносин, доступ до якої є відкритим та безоплатним.

Серед стратегічних напрямів інноваційного розвитку громад ключову роль відіграють: цифровізація економіки через впровадження цифрових бізнес-платформ та розвиток електронного управління; розбудова Smart-територій із застосуванням інтелектуальних систем управління ресурсами; запровадження е-урядування, що спрощує надання адміністративних послуг і знижує рівень бюрократизації; реалізація принципів сталого розвитку - екологізація виробництва та використання відновлюваних джерел енергії; формування інноваційних екосистем і кластерів на основі співпраці влади, бізнесу та наукових установ.

В умовах військової агресії інноваційний розвиток територій набуває особливої ваги, забезпечуючи адаптацію економіки до нових викликів, підвищення стійкості громад та сприяння післявоєнному відновленню регіонів. Повнота і достовірність зібраної інформації про поточний стан земельних ресурсів громади стає запорукою врахування інтересів держави, громади та бізнесу у прийнятті управлінських рішень. Публічний інтерес мешканців до УЗР матиме вагомий вплив на обґрунтованість і цілеспрямованість дій суб'єктів управління.

На основі аналізу наукових джерел запропоновано концептуальну модель управління земельними ресурсами громади (рис. 1), яка відображає взаємозв'язок між суб'єктами управління, інноваційними інструментами та результатами соціально-економічного розвитку.



Рис. 1 - Концептуальна модель управління земельними ресурсами громади в умовах інноваційного розвитку

Джерело: складено автором

Запропонована модель передбачає, що органи місцевого самоврядування через систему цифрових і аналітичних інструментів досягають трьох взаємопов'язаних результатів: ефективного землекористування, наповнення місцевих бюджетів та сталого розвитку громади - зводячи їх у єдиний вектор соціально-економічного розвитку. Реалізація такого підходу сприятиме посиленню інноваційного потенціалу територій, підвищенню їх інвестиційної привабливості та створенню сприятливих умов для зростання.

Земельна реформа та децентралізація надали органам місцевого самоврядування широкі повноваження в управлінні земельними ресурсами, однак ефективне та раціональне їх використання досі недостатньо врегульоване й потребує інноваційних підходів. Земельно-інформаційні системи (ЗІС), зокрема розроблені алгоритми на кшталт «Землевпорядник», виступають ключовим інструментом сучасного управління, забезпечуючи точність даних, інтегрованість та наукову обґрунтованість рішень. Впровадження інформаційно-аналітичної системи «Землі територіальної громади» створить новий стандарт

прозорого, громадоорієнтованого та постійно вдосконалюваного управління земельними ресурсами на місцевому рівні. Стратегічними напрямками інноваційного розвитку залишаються цифровізація, Smart-управління, електронне урядування, сталий розвиток та інноваційні кластери, які разом підвищують інвестиційну привабливість громад і сприяють їх повоєнному відновленню відповідно до європейських стандартів.

Література:

1. Голош Н. К. Управління земельними ресурсами як гарантія розвитку територіальних громад. Ефективність державного управління. 2022. Вип. 1/2(70/71). С. 29–34. <https://doi.org/10.36930/507004>

2. Гавронський А. О. Стратегічні напрями інноваційного розвитку територій в сучасних умовах. Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки : матеріали XXIV Міжнар. наук.-практ. конф. КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. С. 114.

3. Семенчук І. М., Анисенко О. В. Розвиток інформаційного забезпечення управління земельними ресурсами. Наукові праці. Економіка. 2014. Вип. 231. Т. 243. С. 113–116.

4. Горлачук В. В., Клименко О. В. Управління земельними ресурсами об'єднаних територіальних громад у контексті децентралізації. Агросвіт. 2019. № 20. С. 56–63. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.20.56

5. Третяк А., Третяк В., Прядка Т. та ін. Методологія державного управління земельними ресурсами та землекористуванням. Агросвіт. 2021. № 20. С. 14–21. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.20.14>

Гангалюк К.І.,
здобувач вищої освіти
спеціальності D3 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: Телічко Н.А.,
к.е.н., доцент кафедри Менеджменту
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ВПЛИВ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ- ЛІДЕРІВ В АГРАРНІЙ СФЕРІ В УКРАЇНІ

Актуальність теми зумовлена суттєвим впливом повномасштабної війни на функціонування аграрного сектору України, який є стратегічно важливим для національної економіки та забезпечення глобальної продовольчої безпеки. В умовах воєнних дій підприємства стикаються з руйнуванням виробничої інфраструктури, мінуванням сільськогосподарських земель, порушенням логістичних ланцюгів, дефіцитом ресурсів та зростанням витрат [1].

Військові дії суттєво трансформували операційне середовище аграрних підприємств. Значна частина сільськогосподарських угідь є замінованою або недоступною, що обмежує виробничий потенціал. Порушення традиційних експортних маршрутів спричинило необхідність переорієнтації логістики на альтернативні канали, що призвело до зростання витрат.

В умовах війни аграрні підприємства змушені трансформувати свої бізнес-моделі, адаптуючись до високого рівня невизначеності та ризиків. Зокрема, в аграрній сфері спостерігається:

- переорієнтація логістики (дунайські порти, сухопутні коридори);
- зміна структури виробництва (зростання частки олійних культур);
- зростання витрат на паливо та логістику (у 2-3 рази);
- активізація інноваційної діяльності.

Аналіз структури ринку зернового експорту України за 2021-2025 роки свідчить про високий рівень концентрації. Провідні позиції займають такі

компанії, як Kernel, Louis Dreyfus, Cargill, ADM, НІБУЛОН, Агропросперіс, СОFCО та інші. У середньому: ТОП-5 експортерів контролюють близько 40-50% ринку; ТОП-10 - до 60-70% експорту зерна (Табл.1).

За даними галузевої аналітики, у 2022/23 та наступних маркетингових періодах ключові позиції займали міжнародні трейдери та великі українські агрохолдинги, зокрема Kernel, Louis Dreyfus, ADM, Cargill та НІБУЛОН [6; 7].

Водночас війна спричинила перерозподіл ринкових часток:

- частка українських компаній зменшилась;
- міжнародні трейдери посилили свої позиції завдяки доступу до глобальної логістики та фінансових ресурсів.

Таблиця 1 - ТОП-10 експортерів зерна України у 2021-2025 рр., % від загального експорту

Місце на ринку	Компанія	Рік, %				
		2021	2022	2023	2024	2025
1	Kernel	15	10	8	10-12	12
2	Louis Dreyfus	10	8	7	8-9	9
3	Cargill	9	6	5	7-8	6
4	ADM	8	6	5	6-7	7
5	НІБУЛОН	15	7	5	6	5
6	Агропросперіс	5	4	4	4	3-4
7	СОFCО	4	3	3	3	3
8	Viterra (Glencore)	3	3	3	3	3
9	UkrLandFarming	3	2	2	2	2
10	Інші (Olam та ін.)	2	1-2	1	1-2	1-2

Джерело: складено автором на основі [6; 7].

У контексті цих змін важливу роль відіграють підприємства-лідери. Компанія НІБУЛОН до війни забезпечувала до 15% експорту зерна, однак у 2024-2025 рр. її частка знизилась до близько 5-6% [2; 3]. Група Агропросперіс входить до числа провідних експортерів (3-4%) та активно розвиває систему корпоративного навчання [4; 5]. Це свідчить про трансформацію ринку та зростання його залежності від зовнішніх факторів.

Таким чином, можна зробити висновок, що військові дії в цілому мають комплексний негативний вплив на діяльність аграрних підприємств, проте водночас стимулюють їх трансформацію. Встановлено, що підприємства-лідери а аграрній сфері забезпечують значну частку експорту та стабільність галузі. У

той же час, їх конкурентоспроможність базується на інноваціях, диверсифікації та ефективному управлінні. Однак, війна все ж спричинила перерозподіл ринку експорту зернових культур на ринку України на користь міжнародних компаній. Відповідно, подальший розвиток аграрної галузі залежить не тільки від відновлення інфраструктури, а і від адаптивності підприємств.

Отже, аграрний сектор України все ще зберігає стратегічне значення для розвитку економіки та демонструє високий рівень стійкості навіть в умовах війни.

Література:

1. Реалії сільського господарства під час війни: виклики та можливості. Consumer Protection Service. URL: <https://consumerhm.gov.ua/3536-realiji-silskogo-gospodarstva-pid-chas-vijni-vikliki-ta-mozhливosti>
2. НІБУЛОН: досьє компанії. Latifundist.com. URL: <https://latifundist.com/kompanii/3-nibulon>
3. Як НІБУЛОН розміновує свої землі: інтерв'ю. Latifundist.com. URL: <https://latifundist.com/interview/716-mihajlo-rizak-gektar-rozminuvannya-koshtuye-3-5-za-1-kvm-tse-nespivrozmirno-z-vartistyu-zemli-v-ukrayini--potribna-dopomoga-donoriv>
4. Група «Агропросперіс» розвиває систему корпоративного навчання в умовах війни. Фокус. URL: <https://focus.ua/uk/ukraine/733262-grupa-agroprosperis-rozvivaye-sistemu-korporativnogo-navchannya-v-umovah-viyni>
5. Агропросперіс (New Century Holding): досьє компанії. Latifundist.com. URL: <https://latifundist.com/kompanii/230-new-century-holding>
6. Rating of the main grain exporters from Ukraine in 2022/23 MY. UkrAgroConsult. URL: <https://ukragroconsult.com/news/rating-of-the-main-grain-exporters-from-ukraine-in-2022-23-my/>
7. Kernel retained its leading position among Ukrainian grain exporters. UkrAgroConsult. URL: <https://ukragroconsult.com/en/news/kernel-retained-its-leading-position-among-ukrainian-grain-exporters/>

Душкова М.А.
*здобувач вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

Науковий керівник: Гнатська Т.М.,
*к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АУДИТУ: BIG DATA, БЛОКЧЕЙН ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ

Глобальна аудиторська практика переживає фундаментальну трансформацію, спричинену інтеграцією передових технологічних рішень у процеси фінансової верифікації. Традиційні методики вибіркового дослідження документів поступаються місцем інноваційним підходам, заснованим на аналізі надвеликих масивів даних та застосуванні розподілених реєстрів. Провідні міжнародні аудиторські компанії демонструють переконливі результати впровадження блокчейн-технологій: Deloitte скоротила цикл аудиту акредитивів з 14 до 2 днів із одночасним зменшенням помилок на 75%, тоді як PwC досягла 90% скорочення часу на процедури звірки через розгортання блокчейн-мережових систем у реальному часі [1]. Масштабні дані відкривають можливості для переходу від фрагментарного контролю, що охоплює лише 5-10% транзакцій, до комплексного суцільного аналізу всієї сукупності господарських операцій підприємства.

Аналітичні платформи обробки великих даних забезпечують одночасне дослідження мільйонів транзакцій, виявляючи приховані закономірності та аномалії через застосування алгоритмів машинного навчання. Ernst & Young документує зростання покриття ризиків з 78% до 99% завдяки впровадженню блокчейн-інструментів, що радикально змінює філософію аудиту від ретроспективної оцінки до безперервного моніторингу поточної діяльності [1]. Інтеграція систем штучного інтелекту дозволяє автоматизовано ідентифікувати

шахрайські схеми: KPMG виявила випадок повторного виставлення рахунків постачальником глобального FMCG-бренду, повернувши компанії 8 мільйонів доларів збитків через технологію відстеження ланцюгів постачання на основі блокчейну [1]. Machine learning для потрійного бухгалтерського обліку посилює прозорість і нагляд, дозволяючи нейронним мережам навчатися розпізнавати патерни фінансових махінацій на основі історичних даних про виявлені порушення [3].

Розподілені реєстри революціонізують документування господарських операцій через криптографічне забезпечення незмінності записів, практично унеможливаючи несанкціоновані модифікації первинних документів. Впровадження блокчейн-технологій у бухгалтерські та аудиторські послуги мотивується факторами запланованої поведінки з урахуванням ідентичності та моральних норм, що формує драйвери прийняття інновацій професійною спільнотою [2]. Децентралізована архітектура усуває ризики централізованого зберігання інформації, коли зловмисники можуть отримати доступ до корпоративних серверів та модифікувати облікові дані без залишення слідів втручання. Кожна господарська операція у розподіленому реєстрі отримує унікальний цифровий відбиток та часову мітку, створюючи повний аудиторський слід від моменту виникнення до відображення у фінансовій звітності. Блокчейн-застосунки для аудиту робочих процесів забезпечують прозоре цифрове управління через верифікацію транзакцій у режимі реального часу [1]. Смарт-контракти автоматизують виконання договірних зобов'язань, суттєво спрощуючи процедури зовнішнього підтвердження та забезпечуючи прозорість розрахунків між контрагентами.

Синергетичний ефект поєднання технологій великих даних та розподілених реєстрів створює екосистему безперервного аудиту, де аналітична обробка надвеликих масивів відбувається на основі абсолютно достовірної інформації з незмінних блокчейн-записів. Deloitte розгорнула модуль Smart Audit, який автоматично ініціює негайну перевірку аномальних грошових потоків при перевищенні встановленого порогу єдиною транзакцією,

трансформуючи управління ризиками від постфактумного коригування до перехоплення під час виникнення події [1]. Фокус аудиторських процедур зміщується на верифікацію логіки смарт-контрактів: KPMG створила спеціалізовану команду перегляду блокчейн-протоколів, яка виявила 32 вразливості контрактів у 2023 році, включаючи логічні помилки, що могли призвести до дублювання платежів [1]. Когнітивна аналітика дозволяє обробляти неструктуровану інформацію з електронної пошти, договорів, протоколів засідань, ідентифікуючи ризики судових спорів з контрагентами на ранніх стадіях виникнення конфліктів [4].

Впровадження інноваційних технологій супроводжується суттєвими викликами, що вимагають комплексного вирішення для реалізації повного потенціалу автоматизації аудиту. Незмінність блокчейн-записів, будучи ключовою перевагою технології, одночасно становить проблему: помилковий або зловмисний запис у розподіленому реєстрі надзвичайно складно виправити, що може призвести до потенційних викривлень у фінансовій звітності, які аудитори з труднощами ідентифікують та виправляють [1]. Ризики безпеки, зокрема 51% атаки на консенсусний механізм, можуть підривати надійність блокчейн-даних, на які покладаються аудитори, створюючи значні ризики у процесі перевірки [1]. Масштабованість залишається критичною проблемою, особливо для публічних блокчейнів, де низька пропускна здатність транзакцій та високе споживання обчислювальних ресурсів обмежують широкомасштабне впровадження технології [5].

Складність інтеграції блокчейн-технологій з існуючими системами бухгалтерського обліку та аудиту становить значний виклик для організацій. Аудитори стикаються з труднощами розуміння та верифікації цілісності транзакцій у децентралізованих системах, де записи розподілені між множинними вузлами, ускладнюючи централізований доступ та перевірку даних [1]. Брак необхідних знань та навичок серед аудиторів для роботи з блокчейн-активами становить суттєву перешкоду, вимагаючи масштабної трансформації професійних компетенцій. Регуляторне середовище характеризується

нерівномірною готовністю: глобальні фінансові інституції зіткнулися зі зростанням регуляторних штрафів на 417% у першій половині 2025 року, досягнувши 1,23 мільярда доларів проти 238,6 мільйонів у аналогічному періоді 2024 року, що підкреслює критичну важливість комплаєнсу [5].

Вирішення виявлених проблем вимагає багатовимірного підходу, що поєднує технологічні, організаційні та регуляторні заходи. Впровадження багаторівневих перевірок безпеки, включаючи автоматизовані сканування для виявлення типових вразливостей, мануальні перегляди коду досвідченими аудиторами, пенетраційне тестування та симуляції атак, забезпечує комплексну оцінку ризиків смарт-контрактів [5]. Штучний інтелект революціонує процес аудиторської перевірки, дозволяючи швидше аналізувати смарт-контракти та з більшою точністю виявляти вразливості, хоча експертиза людини залишається критичною для верифікації висновків та надання поглибленої оцінки безпеки [5]. Машинні алгоритми навчання вдосконалюють самонавчальні можливості, дозволяючи інструментам аудиту адаптуватися до нових загроз та ідентифікувати потенційні ризики до їх критичної реалізації [5].

Формування нормативної бази для використання смарт-контрактів як первинних документів та блокчейн-записів як аудиторських доказів створює правову основу для широкомасштабного впровадження інноваційних технологій у практику незалежних перевірок. Професійні організації розробляють методичні рекомендації щодо застосування технологічних інструментів, встановлюють вимоги до кваліфікації персоналу та якості автоматизованих процедур [4]. Розвиток системи безперервного професійного навчання для аудиторів, що охоплює принципи функціонування розподілених реєстрів, методи роботи з аналітичними платформами та інтерпретацію результатів машинного навчання, формує кадровий потенціал для ефективного використання інноваційних технологій. Міжнародні стандарти аудиту розширюють визначення аудиторських доказів, включаючи електронні записи з розподілених реєстрів та результати автоматизованої аналітики великих даних [4].

Майбутнє аудиторської професії пов'язане з подальшим удосконаленням алгоритмів штучного інтелекту, розширенням функціональності смарт-контрактів та формуванням глобальних екосистем обміну аудиторською інформацією на основі блокчейн-технологій. Роль аудитора трансформується від виконавця рутинних перевірочних процедур до архітектора контрольних систем та інтерпретатора складних аналітичних висновків. Автоматизація стандартизованих процедур вивільняє ресурси аудиторських фірм для поглибленого дослідження специфічних галузевих ризиків та складних облікових оцінок, що потребують професійного скептицизму та критичного судження. Конвергенція великих даних, розподілених реєстрів та когнітивних технологій створює передумови для повністю автоматизованих систем безперервного моніторингу фінансово-господарської діяльності підприємств, забезпечуючи одночасне досягнення повноти охоплення інформації та абсолютної достовірності аналізованих даних.

Література:

1. Gkekas N., Ireiotis N., Kounadeas T. Drivers of Blockchain Adoption in Accounting and Auditing Services: Leveraging Theory of Planned Behavior with Identity and Moral Norms. *Journal of Risk and Financial Management*. 2025. Vol. 18. P. 573. DOI: <https://doi.org/10.3390/jrfm18100573>
2. Marian C. V., Mitrea D. A., Rusu D. S., Vasilateanu A. Transparent Digital Governance: A Blockchain-Based Workflow Audit Application. *Applied Sciences*. 2025. Vol. 15. P. 11694. DOI: <https://doi.org/10.3390/app152111694>
3. Weinberg A. I., Faccia A. Machine Learning for Triple-Entry Accounting: Enhancing Transparency and Oversight. *Journal of Risk and Financial Management*. 2025. Vol. 18. P. 525. DOI: <https://doi.org/10.3390/jrfm18090525>
4. Zhang Y., Ma Z., Meng J. Auditing in the blockchain: a literature review. *Frontiers in Blockchain*. 2025. Vol. 8. DOI: <https://doi.org/10.3389/fbloc.2025.1549729>
5. Онешко С. В., Дроздова О. Г., Іванова Н. А. Щодо зростання інформаційного потенціалу цифрового економічного простору: модернізація

Забунова Т.П.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: Євтушок О.В.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

БІЗНЕС-АНАЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки та зростання ролі інформаційних ресурсів бізнес-аналітика стає ключовим інструментом ефективного управління підприємством. Підприємства функціонують у середовищі високої невизначеності, що обумовлює необхідність прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі достовірних даних. Саме бізнес-аналітика дозволяє систематизувати великі масиви інформації, виявляти закономірності та формувати прогностичні оцінки розвитку підприємства [1, с. 12].

Бізнес-аналітика охоплює комплекс взаємопов'язаних методів, інструментів і цифрових технологій, спрямованих на трансформацію первинних даних у релевантну, структуровану та аналітично обґрунтовану інформацію, необхідну для прийняття ефективних управлінських рішень. Вона виступає інтегрованим елементом системи управління підприємством, забезпечуючи інформаційну підтримку на всіх рівнях менеджменту - від оперативного до стратегічного.

Процес бізнес-аналітики включає послідовні етапи: збір даних із внутрішніх і зовнішніх джерел, їх попередню обробку та очищення, аналітичне опрацювання із застосуванням статистичних, економіко-математичних та

інтелектуальних методів, а також візуалізацію результатів у зручній для сприйняття формі. Завершальним етапом є інтерпретація отриманих результатів та формування на їх основі управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Застосування бізнес-аналітики дозволяє не лише підвищити точність і обґрунтованість управлінських рішень, але й забезпечує можливість своєчасного виявлення тенденцій і закономірностей розвитку бізнесу. Це сприяє оптимізації використання ресурсів, підвищенню продуктивності діяльності підприємства, зниженню рівня ризиків та адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища. Крім того, впровадження аналітичних підходів у систему управління створює передумови для формування конкурентних переваг та забезпечення сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі [2, с. 38].

Особливого значення бізнес-аналітика набуває в аграрному секторі, де управлінські рішення залежать від великої кількості факторів: погодних умов, сезонності, ринкової кон'юнктури, логістичних процесів. Застосування аналітичних інструментів дозволяє аграрним підприємствам більш точно прогнозувати врожайність, планувати ресурси та мінімізувати ризики [3, с. 52].

У сучасній теорії та практиці менеджменту виділяють кілька основних видів бізнес-аналітики, що використовуються для прийняття управлінських рішень (табл. 1).

Важливим елементом функціонування бізнес-аналітики є використання сучасних інформаційних систем та спеціалізованого програмного забезпечення, які забезпечують ефективну обробку, зберігання та аналіз значних обсягів даних. У сучасних умовах цифровізації підприємства активно впроваджують аналітичні платформи, CRM- та ERP-системи, що дозволяють інтегрувати різноманітні інформаційні потоки в єдине інформаційне середовище. Важливим елементом цифровізації є використання спеціалізованих агро-платформ, як-от Cropwise Operations, які дозволяють інтегрувати дані супутникового моніторингу, метеостанцій та GPS-навігації у єдину систему управління. Реальний досвід

українського агрохолдингу «Агро-Регіон» підтверджує, що використання Stopwise дозволяє не лише планувати сівозміну на роки вперед, а й у реальному часі координувати роботу диспетчерської служби, техніки та агрономів, автоматично фіксуючи простой чи відхилення від маршрутів [6].

Таблиця 1- Види бізнес-аналітики та їх значення в управлінні

Вид аналітики	Характеристика	Значення для управління
Описова	Аналіз історичних даних	Оцінка результатів діяльності
Діагностична	Виявлення причин відхилень	Аналіз проблем
Прогнозна	Моделювання майбутніх показників	Планування діяльності
Приписуюча	Формування рекомендацій	Прийняття оптимальних рішень

Джерело: складено автором на основі [1-3]

Застосування таких технологічних рішень забезпечує автоматизацію ключових бізнес-процесів, зокрема збору, систематизації та обробки даних, що значно зменшує вплив людського фактору та підвищує точність аналітичних результатів. Крім того, інформаційні системи створюють можливості для оперативного моніторингу діяльності підприємства в режимі реального часу, що є особливо важливим в умовах динамічного та конкурентного ринкового середовища.

Використання сучасних програмних продуктів у сфері бізнес-аналітики істотно підвищує рівень прозорості управлінських процесів, що досягається завдяки забезпеченню відкритості та доступності інформації для різних рівнів управління. Інтегровані інформаційні системи сприяють налагодженню ефективної комунікації між структурними підрозділами підприємства, забезпечуючи узгодженість дій, оперативний обмін даними та синхронізацію бізнес-процесів. Крім того, вони надають можливість швидкого доступу до актуальної, систематизованої та достовірної інформації, що є необхідною умовою для прийняття своєчасних управлінських рішень.

У результаті використання таких технологічних рішень підвищується швидкість прийняття управлінських рішень, їх обґрунтованість та якість, що зумовлено можливістю комплексного аналізу даних та застосування сучасних

методів обробки інформації. Це, у свою чергу, сприяє формуванню ефективної системи як стратегічного, так і оперативного управління, яка базується на принципах гнучкості, адаптивності та орієнтації на результат. Важливим аспектом є також можливість моделювання різних сценаріїв розвитку підприємства, що дозволяє керівництву обирати найбільш оптимальні варіанти управлінських рішень.

Отже, інтеграція інформаційних систем у бізнес-аналітику підвищує ефективність діяльності підприємства, забезпечує швидку адаптацію до змін і формує конкурентні переваги. Вона також сприяє зростанню інноваційного потенціалу та сталому розвитку підприємства в умовах цифрової економіки [4, с. 67]. Процес використання бізнес-аналітики у системі управління підприємством можна представити у вигляді послідовності етапів (рис. 1).



Рис. 1 - Процес використання бізнес-аналітики у прийнятті управлінських рішень

Джерело: складено автором

Застосування бізнес-аналітики забезпечує підприємствам комплекс суттєвих переваг, що визначають її як один із ключових інструментів сучасного менеджменту. Передусім, використання аналітичних підходів сприяє підвищенню точності та обґрунтованості управлінських рішень за рахунок опори на об'єктивні, структуровані та верифіковані дані. Це дозволяє мінімізувати вплив суб'єктивних факторів та інтуїтивних оцінок у процесі управління.

Крім того, бізнес-аналітика забезпечує зниження рівня ризиків, пов'язаних із невизначеністю зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування

підприємства. Завдяки використанню прогнозних моделей та аналітичних інструментів керівництво отримує можливість своєчасно ідентифікувати потенційні загрози, оцінювати ймовірні сценарії розвитку подій та розробляти ефективні управлінські заходи щодо їх нейтралізації.

Важливою перевагою є також оптимізація витрат і підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Аналітичні системи дозволяють виявляти неефективні процеси, дублювання функцій, надлишкові витрати та інші «вузькі місця» в діяльності організації, що створює передумови для раціоналізації бізнес-процесів і підвищення загальної продуктивності.

Окрім цього, бізнес-аналітика сприяє формуванню та зміцненню конкурентних переваг підприємства. Завдяки оперативному аналізу ринкової інформації, поведінки споживачів та дій конкурентів підприємство отримує можливість швидко адаптувати свою стратегію до змін зовнішнього середовища, впроваджувати інновації та підвищувати рівень клієнтоорієнтованості. Це забезпечує більш гнучке реагування на виклики ринку та сприяє довгостроковому розвитку.

Таким чином, бізнес-аналітика виступає не лише інструментом підтримки прийняття рішень, а й важливим фактором підвищення ефективності діяльності підприємства, забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності в умовах динамічного економічного середовища [5, с. 29].

Разом з тим, впровадження бізнес-аналітики на підприємствах супроводжується низкою об'єктивних труднощів, що потребують системного підходу до їх подолання. Серед основних проблем доцільно виокремити недостатній рівень цифрової грамотності та аналітичних компетенцій персоналу, що ускладнює ефективне використання сучасних інструментів обробки даних. Важливим стримуючим фактором також виступає значна вартість впровадження та обслуговування аналітичних систем, що особливо відчутно для малих і середніх підприємств. Крім того, складність інтеграції різнорідних інформаційних платформ, які використовуються в діяльності підприємства, може призводити до фрагментації даних та зниження ефективності аналітичних

процесів. Не менш актуальним є питання забезпечення інформаційної безпеки та захисту даних, що набуває особливої ваги в умовах цифровізації та зростання кіберзагроз.

Водночас, незважаючи на зазначені труднощі, у контексті розвитку цифрової економіки та переходу до концепції сталого розвитку роль бізнес-аналітики має стійку тенденцію до зростання. Вона поступово трансформується з допоміжного інструменту у стратегічний ресурс управління, що забезпечує формування довгострокових конкурентних переваг підприємства. Особливої актуальності бізнес-аналітика набуває в аграрному секторі, де ефективність управлінських рішень значною мірою залежить від своєчасності та точності обробки великого обсягу різнопланової інформації.

У перспективі розвиток бізнес-аналітики буде пов'язаний із широким впровадженням технологій штучного інтелекту, машинного навчання та великих даних, що дозволить підвищити рівень автоматизації аналітичних процесів і забезпечити більш глибоке прогнозування економічних явищ. Це створює передумови для переходу до проактивного управління, орієнтованого на випередження змін у зовнішньому середовищі.

Отже, бізнес-аналітика виступає важливим інструментом підтримки прийняття управлінських рішень, що забезпечує підвищення ефективності функціонування підприємства, оптимізацію його діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Її впровадження сприяє формуванню адаптивної та інноваційно орієнтованої системи управління, здатної забезпечити сталий розвиток підприємства в умовах сучасних викликів та трансформацій економічного середовища.

Література:

1. Грибова Ю., Кононенко Ж. Економіко-математичне моделювання оцінки інвестиційного потенціалу України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 52. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2520>
2. Дмитришин Б. В., Боровий М. В. Бізнес-аналітика та її роль в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. *Центральноукраїнський*

науковий вісник. *Економічні науки*. 2020. Вип. 5(38). С. 214-220. URL: <https://economics.kntu.kr.ua/pdf/5%2838%29/24.pdf>

3. Економічна аналітика в бізнесі : навч. посібник / [О. С. Гринькевич, С. О. Матковський, А. В. Сидорова та ін.] ; за ред. О. С. Гринькевич, С. О. Матковського, А. В. Сидорової, Н. С. Струк. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2022. 480 с. URL: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/04/Navchalnyu-posibnyk_2022.pdf

4. Грибовська Ю. М., Кононенко Ж. А. Застосування інформаційних систем в управлінні підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2171>

5. Губарева І. О. Управління цифровою трансформацією підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4268>

6. Syngenta. Agroregion, Ukraine's Success Story with Cropwise Operations" [video]. YouTube. 13 жовтня 2023 року. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=eiOArvS4vtM>

Кошуг Г. М.,
здобувач вищої освіти
спеціальності 051 «Економіка»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Загоревська Т. О.
здобувач вищої освіти
спеціальності 051 «Економіка»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Шевченко А.А.
к. е. н., доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ РОЗВИТКУ СВИНАРСТВА: АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ ЛІДЕРІВ РИНКУ В УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЯХ

Свинарство в Україні традиційно займає важливе місце у структурі тваринництва, забезпечуючи значну частину внутрішнього попиту на м'ясо та відіграючи помітну роль у продовольчій безпеці держави. Водночас галузь стикається зі скороченням поголів'я свиней, зростанням собівартості, нестабільністю ринкової кон'юнктури та впливом воєнного стану, що відображено у сучасних дослідженнях українських авторів. Структура виробництва свинини останніми роками зміщується від господарств населення до сільськогосподарських підприємств, які забезпечують основний обсяг товарної продукції [3]. Це зумовлено їхніми можливостями впроваджувати сучасні технології, автоматизацію та заходи біобезпеки, хоча рівень технологічного розвитку серед підприємств залишається нерівномірним.

У сучасних умовах розвиток свинарства потребує переходу до інноваційної моделі, що включає цифровізацію, автоматизацію, підвищення продуктивності тварин і ефективніше використання ресурсів [3; 4, 5]. Досвід країн Європейського Союзу, де свинарство є однією з найбільш технологічно розвинених галузей аграрного виробництва, підтверджує ефективність такої

траєкторії розвитку. Для ЄС характерні високий рівень концентрації виробництва, активне використання ІТ-рішень та більш жорсткі екологічні стандарти, що впливає на структуру витрат і конкурційні позиції на ринку м'яса.

Таблиця 1 - SWOT-аналіз розвитку свинарства в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
Значний внутрішній попит на свинину	Скорочення поголів'я свиней
Наявність великих аграрних підприємств	Висока собівартість виробництва
Розвинена кормова база	Недостатній рівень автоматизації
Накопичений досвід промислового виробництва	Нерівномірний технологічний розвиток
Можливості	Загрози
Впровадження інноваційних технологій	Воєнні ризики
Адаптація міжнародного досвіду	Поширення захворювань
Розвиток біоенергетики	Зростання цін на корми й енергоносії
Підвищення ефективності виробництва	Конкуренція з імпортною продукцією

Джерело: складено автором на основі [3, 4, 5; 6].

Світова практика показує, що найбільш результативні моделі свинарства спираються на високий рівень технологізації, використання автоматизованих систем годівлі та контролю мікроклімату, а також цифровий моніторинг продуктивності тварин. У країнах ЄС, зокрема в Іспанії, галузь демонструє значні обсяги виробництва та високу продуктивність за рахунок впровадження цифрових рішень, що детально висвітлено у галузевих звітах. Інформаційні системи дають змогу оперативно аналізувати показники стада, приймати керівні рішення й оптимізувати витрати, що особливо важливо в умовах цінової та регуляторної невизначеності [1; 3].

Для України логічним кроком є поетапне впровадження інноваційних рішень із урахуванням фінансових можливостей виробників і галузевої специфіки. Одним з ключових напрямів виступає автоматизація годівлі, що дає змогу скоротити витрати кормів, які є однією з найбільших статей витрат у собівартості свинини. Важливе значення має також цифровізація виробництва: застосування сенсорів, відеоспостереження, програм для аналізу даних і контролю стану поголів'я [5]. Це допомагає оперативно реагувати на зміни,

знижувати ризики захворювань і втрат продуктивності, що критично в умовах воєнних ризиків та ринкових коливань.

Таблиця 2 - Порівняльна характеристика розвитку свинарства в Україні та країнах ЄС

Показник	Україна	Країни ЄС
Рівень автоматизації	Частковий, переважно на великих підприємствах	Високий, широке застосування автоматизованих систем
Використання ІТ-технологій	Епізодичне, здебільшого базовий облік	Широке, включно з цифровими платформами та аналітикою
Концентрація виробництва	Середня, з помітною роллю господарств населення	Висока концентрація на великих інтегрованих комплексах
Продуктивність	Нижча, значний розрив між групами виробників	Вища, вирівняний технологічний рівень
Екологічні стандарти	На стадії поступового посилення	Високі вимоги до викидів, відходів та умов утримання

Джерело: складено автором на основі [1, 3]

Підвищення рівня біобезпеки включає обмеження доступу до виробничих зон, дотримання санітарних протоколів, моніторинг здоров'я тварин і своєчасну діагностику захворювань, про що акцентують галузеві рекомендації та аналітичні матеріали. Окремо вирізняється напрям екологізації, зокрема використання відходів свинарства для виробництва біогазу, що зменшує навантаження на довкілля і може стати додатковим джерелом доходу для підприємств [6]. У працях зі стратегічного розвитку аграрного підприємництва інноваційні та «зелені» підходи визначаються як важливий чинник підвищення стійкості галузі, що підтверджує необхідність модернізації українського свинарства на основі європейського досвіду та інноваційних моделей розвитку.

Література:

1. Eurostat. Agricultural production livestock and meat. 2025. URL: <https://surl.li/kzgoul>
2. Державна служба статистики України. Тваринництво України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2006/sg/sg_rik/sg_u/tvar_u.html
3. Івченко В. М., Полонська О.М., Солошенок А.Л. Основні аспекти та особливості розвитку свинарства України в умовах воєнного стану. Економічний

простір. 2026. № 211. С. 24-34. URL:<https://economicspace.pgasa.dp.ua/article/download/356773/342699>

4. Шевченко А. А. Стан розвитку тваринництва в Україні. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 2. С. 82-90 URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2022/06/ujae_2022_r02_a10.pdf

5. Шевченко А. А., Петренко О. П., Соломонова В. В. Діагностика та стратегічне проектування розвитку аграрного підприємництва в умовах воєнного стану. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2025. № 3 (328). С. 14-21. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2025/328/pdf/14-21.pdf>

6. Шевченко А.А., Петренко О.П. Виклики екологічного підприємництва в Україні. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2024. № 5 (75). С. 86-94. URL:<https://economics.net.ua/files/archive/2024/No5/86.pdf>

Кришталеви́ч М.В.

здобувач вищої освіти

спеціальності 073 «Менеджмент»

Одеський державний аграрний університет

м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Мельничук О.І.,

к.е.н, доцент кафедри менеджменту

Одеський державний аграрний університет.

м. Одеса, Україна

МЕТОДИ ДІАГНОСТИКИ СЕРЕДОВИЩА В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Діагностика середовища є критично важливим етапом формування логістичної стратегії аграрного підприємства, адже саме вона дозволяє врахувати зовнішні обмеження й внутрішні ресурси, які визначають ефективність вибору логістичних каналів, планування інвестицій в інфраструктуру та впровадження цифрових рішень [1]. Метою дослідження є аналіз сучасних методів діагностики

середовища, їх порівняння за широтою охоплення, точністю, ресурсомісткістю та практичністю для аграрного сектору, а також формування пропозицій щодо оптимальної методики, що враховує специфіку вітчизняних аграрних підприємств.

У науковій літературі середовище підприємства визначають як сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, що формують можливості та ризики його діяльності. Для аграрного сектору особливого значення набувають сезонні коливання, кліматичні ризики, стан транспортної та складської інфраструктури, а також регуляторні зміни, які безпосередньо впливають на логістику [5].

Серед найбільш поширених методів діагностики варто відзначити SWOT-аналіз, який дає структурований огляд сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз із боку зовнішнього середовища [2]. PEST або PESTEL-аналіз пропонує систематичний підхід до вивчення політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних і правових факторів, що формують макроконтекст функціонування аграрних підприємств [5]. Аналіз конкурентного середовища за моделлю п'яти сил Портера допомагає оцінити баланс ринкових сил, зокрема позиції постачальників і покупців, загрози нових конкурентів і товарів-замінників, що особливо важливо при виборі логістичних партнерів. Кількісні методи й моделювання дозволяють здійснити оптимізацію маршрутів, запасів і витрат, формувати сценарії розвитку та розробляти обґрунтовані стратегії, однак потребують якісних даних і спеціалізованих компетенцій [1]. У ситуаціях браку статистичної інформації доречним є застосування експертних методів, таких як Delphi чи аналіз ієрархій (АНР), які дозволяють сформулювати узгоджені оцінки ризиків і прогнозів. Не менш важливим є аналіз логістичних індикаторів - пропускнує спроможності інфраструктури, доступності транспорту, рівнів запасів і часу їхнього обороту, що напряму впливає на вибір логістичної стратегії.

Порівняння підходів свідчить, що PESTEL забезпечує найбільш широкий макроекономічний огляд, тоді як SWOT дозволяє поєднати оцінку внутрішніх і зовнішніх чинників, а модель Портера концентрується на ринкових

взаємозв'язках [5]. Найвищу кількісну точність забезпечує моделювання, проте воно є ресурсомістким і малодоступним для дрібних господарств [1]. Експертні підходи, навпаки, більш гнучкі, але мають суб'єктивний характер. Для аграрного бізнесу найбільш практичними є комбінації простих методів - SWOT і PESTEL - адже вони не вимагають значних ресурсів, тоді як кількісні моделі та рішення Logistics 4.0 стають більш доцільними для великих агрохолдингів і підприємств, орієнтованих на експорт.

Критична оцінка методів підтверджує, що SWOT-аналіз, хоча й простий та інтуїтивно зрозумілий, є занадто поверхневим і суб'єктивним для прийняття складних операційних рішень у логістиці [2]. PESTEL розкриває макроризики, але не враховує специфіки внутрішніх процесів, тому його варто поєднувати з аналізом логістичних показників [5]. Підхід Портера є корисним для ринкової оцінки, але не враховує екологічних і кліматичних аспектів, що важливі для АПК. Кількісне моделювання дає обґрунтовані рекомендації, проте потребує значних обсягів даних і компетенцій, тому його доцільно впроваджувати на рівні кластерів чи кооперативів [1]. Delphi-метод і подібні експертні інструменти ефективні при прогнозуванні трендів і адаптації стратегій у кризових умовах, хоча й залежать від якості добору експертів. Сучасні технології Logistics 4.0 значно розширюють можливості збору даних та підвищують точність моделей, але потребують інвестицій і цифрових навичок персоналу.

Авторська позиція полягає у необхідності комбінованого підходу до діагностики середовища. Найбільш доцільним є поєднання PESTEL для формування макрокартини, SWOT для внутрішньої оцінки, аналізу логістичних індикаторів для врахування операційної специфіки, кількісних моделей для обґрунтування інвестиційних і операційних рішень, а також Delphi-методу для стратегічного прогнозування та перевірки сценаріїв [1]. Така інтегрована схема поєднує стратегічну широту, точність і практичну цінність. Погоджуючись із дослідниками, які вважають SWOT-аналіз занадто вузьким для комплексного стратегічного планування, автор підтримує підходи, що інтегрують PESTEL і

Porter із кількісними моделями, оскільки вони забезпечують більш системний і гнучкий підхід до формування логістичних стратегій [1; 2].

Рекомендована методика включає поетапний збір внутрішніх і зовнішніх даних, проведення PESTEL-сканування, побудову SWOT-матриці, аналіз конкурентного середовища, формування сценаріїв і застосування оптимізаційних моделей, а також валідацію результатів через Delphi-сесію із залученням ключових учасників ринку. Враховуючи обмеження, пов'язані з нестачею даних, сезонними коливаннями й нестабільністю регуляторного поля, доцільним є формування логістичних кластерів, поетапне впровадження цифрових рішень і залучення зовнішніх консультантів для побудови моделей [5]. Підсумовуючи, оптимальним підходом для аграрних підприємств є інтегрована методика, що поєднує PESTEL, SWOT, аналіз п'яти сил Портера, кількісні моделі й Delphi, забезпечуючи комплексність, точність та адаптивність логістичних стратегій у мінливому середовищі.

Література:

1. Rahbari Misagh, Khamseh Alireza Arshadi, Mohammadi Mohammad. Robust optimization and strategic analysis for agri-food supply chain under pandemic crisis: Case study from an emerging economy. *Expert Systems With Applications*. 2023. №225. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2023.120081>
2. Мадурейра, Т., Нунес, Ф., Мата, Ф., та Ваз-Вельо, М. (2024). SWOT-аналіз організацій агрохарчового ланцюга північного регіону Португалії з використанням рамок PESTEL і MEETHS. *Сільське господарство*. 2024. № 14(9), р. 1554. <https://doi.org/10.3390/agriculture14091554>
3. Uztürk, D., та Büyüközkan, G. Стратегічний аналіз для просування розумного сільського господарства за допомогою аналітичної SWOT/PESTLE рамкової системи: аргумент на користь Туреччини. *Сільське господарство*. 2023. №13 (12). р. 2275. <https://doi.org/10.3390/agriculture13122275>
4. Хуан Ю. Стратегічний аналіз середовища логістичного підприємства на основі SWOT-PEST - моделі п'яти сил Майкла Портера -- на прикладі SF Express (випадок з практики). *Advances in Social Science, Education and*

Humanities Research. 2018. Volume 375. p. 83-89. <https://doi.org/10.2991/ssmi-19.2019.31>

5. Ільчук М., Ус С., Любар Р., Андросович І., Заніздра А. Основні аспекти оптимізації виробництва в сільськогосподарських структурах агробізнесу в Україні. *Наука і інновації*. 2023. №19(6). С. 51-64. <https://doi.org/10.15407/scine19.06.051>

Кубський С.М.
здобувач 4 курсу
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: Дідур Г. І.
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ERP-КОНЦЕПЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання ефективно управління виробничими ресурсами підприємства дедалі більше залежить від рівня цифровізації управлінських процесів, швидкості обробки інформації, якості планування та координації діяльності структурних підрозділів. Традиційні підходи до управління ресурсами, що ґрунтуються на відокремленому обліку, локальному плануванні та фрагментарному контролі, уже не забезпечують належної оперативності, узгодженості та результативності управлінських рішень. У зв'язку з цим зростає значення інтегрованих інформаційних систем, здатних об'єднати дані про ресурси, виробничі процеси, фінанси, постачання, збут і персонал у єдиному цифровому середовищі.

Одним із найбільш поширених і ефективних інструментів такого типу є ERP-концепція, яка передбачає планування, облік, координацію та контроль ресурсів підприємства на основі єдиної інтегрованої системи управління.

Використання ERP-систем дає змогу підвищити прозорість бізнес-процесів, забезпечити своєчасність отримання інформації, оптимізувати використання виробничих ресурсів, знизити витрати та покращити якість управлінських рішень [1;2;3]. Особливої актуальності ERP-концепція набуває для підприємств, діяльність яких характеризується складною структурою ресурсів, значною кількістю взаємопов'язаних операцій і потребою у швидкому реагуванні на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

З огляду на це, доцільним є розгляд сутності ERP-концепції, її функціональних можливостей, переваг та ролі у вдосконаленні системи управління виробничими ресурсами підприємства. Це дозволить обґрунтувати доцільність використання ERP як сучасного інструменту підвищення ефективності виробничої діяльності та формування інтегрованого механізму управління ресурсами підприємства.

З метою більш ґрунтовного розкриття сутності ERP-концепції як сучасного інструменту управління виробничими ресурсами підприємства доцільно узагальнити наукові підходи вітчизняних і зарубіжних дослідників до її трактування. У сучасній економічній літературі ERP-системи розглядаються не лише як програмний продукт для автоматизації окремих операцій, а як інтегрована управлінська концепція, що забезпечує координацію бізнес-процесів, об'єднання інформаційних потоків, раціоналізацію використання ресурсів і підвищення ефективності діяльності підприємства [1;2;4;5].

Поряд із цим у наукових працях увага акцентується на різних аспектах ERP-концепції: одні автори розглядають її як інструмент інтеграції функціональних підсистем підприємства [4; 6], інші - як засіб підвищення результативності управління ресурсами та зниження витрат [1;2;5], а також як основу цифрової трансформації підприємства та вдосконалення адміністративного менеджменту [3;7]. Окремий напрям досліджень пов'язаний з аналізом факторів успішного впровадження ERP-систем, серед яких важливе місце посідають організаційна готовність, підтримка керівництва, кваліфікація персоналу та відповідність системи потребам підприємства [8].

Узагальнення зазначених наукових підходів дає змогу визначити ERP-концепцію як багатофункціональний інструмент інтегрованого управління виробничими ресурсами підприємства, який поєднує планування, облік, контроль, аналіз і координацію діяльності в єдиному інформаційному середовищі (табл. 1).

Таблиця 1 - Наукові підходи до розуміння ERP-концепції як інструменту управління виробничими ресурсами підприємства

Автор	Основна ідея
Песцов В. [1]	ERP-системи розглядаються як інструмент підвищення ефективності управління бізнес-процесами, мінімізації витрат, оптимізації використання ресурсів і підтримки управлінських рішень на основі даних у реальному часі.
Оксамитна Л., Пряха Р. [4]	ERP-системи визначаються як корпоративні інформаційні системи, що охоплюють найважливіші бізнес-процеси підприємства, забезпечують їх інтеграцію, оптимізацію та збалансоване управління ресурсами; окремо розглядаються архітектура і функціональні модулі ERP.
Маркуц В. І., Кизенко О. О. [5]	ERP-система тлумачиться як інструмент раціонального використання ресурсів компанії; автори акцентують на зв'язку між ERP, стандартизацією та інтеграцією бізнес-процесів, автоматизацією рутинних операцій і контролінгом.
Графська О. І., Павленчик А. О. [7]	ERP-системи подані як засіб удосконалення адміністративного менеджменту через інтеграцію різних бізнес-функцій в єдину платформу, але їх впровадження потребує інвестицій та організаційних змін.
Costa С. J., Ferreira E., Bento F., Aparicio M. [8]	ERP-системи розглядаються як ядро сучасної фірми; увага зосереджена на детермінантах прийняття ERP та задоволеності користувачів.

Джерело: складено автором

Аналіз наведених у таблиці 1 підходів дає підстави стверджувати, що ERP-концепція в сучасній економічній науці трактується як багатофункціональний інструмент інтегрованого управління підприємством, який забезпечує об'єднання ключових бізнес-процесів у межах єдиного інформаційного простору. На відміну від локальних інформаційних систем, ERP орієнтована на комплексну координацію планування, обліку, контролю, аналізу та оперативного управління ресурсами, що особливо важливо для підприємств зі складною структурою виробничої діяльності.

У сучасних умовах ERP-концепція набуває особливого значення саме в системі управління виробничими ресурсами підприємства, оскільки вона

забезпечує єдину інформаційну основу для узгодження потреб у матеріальних ресурсах, планування виробництва, координації трудових і фінансових ресурсів, контролю запасів та аналізу результативності діяльності [1; 4; 5]. Завдяки цьому підприємство отримує можливість не лише фіксувати стан ресурсного забезпечення, а й прогнозувати потреби, виявляти відхилення, своєчасно реагувати на зміни та оптимізувати використання ресурсів відповідно до стратегічних цілей розвитку [1;5].

Важливою характеристикою ERP-концепції є її орієнтація на інтеграцію функціональних підсистем підприємства в єдине цифрове середовище. Це забезпечує синхронізацію даних між структурними підрозділами, усуває дублювання інформації, знижує ймовірність помилок та підвищує точність планово-аналітичної роботи. У результаті ERP-система перетворюється з інформаційного інструменту на стратегічний механізм підвищення ефективності управління ресурсами підприємства.

Проведений аналіз наукових підходів дає підстави стверджувати, що ERP-системи мають не лише технічне, а й організаційно-управлінське значення, оскільки сприяють інтеграції функціональних підсистем підприємства, оптимізації використання ресурсів, зниженню витрат і вдосконаленню внутрішньої координації. Водночас ефективність їх впровадження значною мірою залежить від рівня організаційної готовності підприємства, якості адаптації системи до специфіки бізнес-процесів, підтримки керівництва та підготовки персоналу.

Отже, ERP-концепцію доцільно розглядати як сучасну основу цифрової трансформації системи управління виробничими ресурсами підприємства, яка забезпечує комплексність управління, синхронізацію інформаційних потоків, підвищення ефективності використання ресурсів і створення передумов для зміцнення конкурентних позицій підприємства в довгостроковій перспективі.

Література:

1. Песцов В. ERP-системи в управлінні ресурсами малих і середніх аграрних підприємств: сутність, функції та переваги. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-68-147.
2. Andrieș A. M., Ungureanu I. ERP and Performance of Companies in Romania. *Journal of Risk and Financial Management*. 2022. Vol. 15. DOI: 10.3390/jrfm15100433.
3. Kouriati A., Kumar S., Kalliogiannis A., Kefallonitis E. M., Patsialas C., Koulouriotis D. E. Evaluation of Critical Success Factors for Enterprise Resource Planning Implementation Using Quantitative Methods in Agricultural Processing Companies. *Sustainability*. 2022. Vol. 14, №. 11. DOI: 10.3390/su14116606.
4. Оксамитна Л., Пряха Р. Особливості сучасних ERP-систем управління бізнес-процесами підприємства. *Управління розвитком складних систем*. 2022. Вип. 51. С. 31-40. DOI: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.51.31-40>.
5. Маркуц В. І., Кизенко О. О. ERP-система як інструмент забезпечення раціонального використання ресурсів компанії. *Вчені записки*. 2023. № 32(3). С. 68-78. DOI: 10.33111/vz_kneu.32.23.03.06.045.051.
6. Chirvase C.-S., Zamfir A. Exploring Enterprise Resource Planning (ERP) Development: Challenges, Opportunities and How Can Help Companies Navigate Turbulent Contemporary Times. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*. 2023. Vol. 17, Issue 1. P. 1919-1928. DOI: 10.2478/picbe-2023-0169.
7. Графська О. І., Павленчик А. О. Впровадження систем планування ресурсів підприємства (ERP) в контексті удосконалення адміністративного менеджменту. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 10. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13984304>.
8. Costa C. J., Ferreira E., Bento F., Aparicio M. Enterprise resource planning adoption and satisfaction determinants. *Computers in Human Behavior*. 2016. Vol. 63. P. 659-671. DOI: 10.1016/j.chb.2016.05.090.

Локтєв В.С.
здобувач 4 курсу
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: Дідур Г. І.
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ

Розгляд сутності, теоретичних підходів, принципів і функцій управління соціальним розвитком персоналу дає змогу визначити концептуальні засади цього процесу. Водночас для забезпечення його практичної результативності недостатньо лише теоретичного обґрунтування, оскільки важливого значення набувають конкретні управлінські інструменти, за допомогою яких реалізуються соціальні цілі організації, а також методи, що дозволяють оцінити рівень досягнення запланованих результатів. Саме інструменти реалізації дають змогу трансформувати стратегічні орієнтири і принципи соціального розвитку у конкретні заходи, програми, механізми мотивації, форми комунікації, навчання, соціального захисту та підтримки сприятливого соціально-психологічного клімату.

Інструменти реалізації управління соціальним розвитком трудового колективу охоплюють широкий спектр організаційних, економічних, соціально-психологічних і комунікаційних засобів впливу, за допомогою яких забезпечується покращення якості трудового життя, розвиток кадрового потенціалу, зміцнення згуртованості персоналу та підтримка соціальної стабільності в організації.

Інструменти реалізації управління соціальним розвитком трудового колективу доцільно розглядати як сукупність засобів управлінського впливу, за допомогою яких організація забезпечує покращення умов праці, розвиток

персоналу, формування сприятливого соціально-психологічного клімату, зміцнення мотивації та підтримку соціальної стабільності. Їх застосування дає змогу перевести цілі соціального розвитку із теоретичної площини у практичну, оскільки саме через конкретні інструменти відбувається реалізація соціальної політики організації [1, с. 73; 2, с. 459].

Однією з ключових груп є організаційні інструменти. Їх значення полягає у створенні внутрішньої нормативної та управлінської основи соціального розвитку. О. В. Колянко підкреслює, що соціальний розвиток організації пов'язаний із розвитком соціального середовища, соціальних взаємовідносин, організаційної культури та системи компенсації трудової участі [1, с. 73-74]. Це дає підстави відносити до організаційних інструментів програми соціального розвитку, локальні нормативні акти, внутрішні регламенти, механізми участі працівників в управлінні та форми координації соціальних заходів. Саме вони забезпечують системність і впорядкованість соціального розвитку трудового колективу.

Важливе місце посідають соціальні інструменти управління персоналом. І. Серняк розглядає їх як способи, засоби і механізми, що дають змогу формувати нові та розвивати наявні компетентності працівників, а також сприяють розвитку людських ресурсів організації [3, с. 75-83]. У цьому контексті до соціальних інструментів доцільно віднести корпоративне навчання, наставництво, програми професійного розвитку, кар'єрне просування, соціальні комунікації та засоби підтримки працівників. Особливо показовою є також інша праця І. Серняк, у якій корпоративні університети розглядаються як окремий соціальний інструмент системи управління персоналом [4, с. 100]. Отже, інструменти навчання і розвитку слід вважати не лише професійними, а й соціальними, оскільки вони впливають на самореалізацію, мотивацію та інтеграцію працівників у колектив.

Окрему роль відіграють економічні інструменти, які безпосередньо пов'язані зі стимулюванням праці та соціальною підтримкою персоналу. М. В. Замроз і Л. Р. Кульчицька акцентують увагу на формуванні механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства [5]. Це дає підстави

стверджувати, що матеріальне стимулювання, преміювання, соціальні виплати, матеріальна допомога та інші форми економічного заохочення є не лише елементами оплати праці, а й важливими інструментами соціального розвитку трудового колективу. Вони зміцнюють відчуття соціальної захищеності, підвищують зацікавленість працівників у результатах праці та сприяють закріпленню персоналу в організації.

Значне місце в системі інструментів реалізації соціального розвитку займають соціально-психологічні інструменти. Їх значення особливо виразно проявляється в питаннях формування згуртованості, довіри, морально-психологічного клімату та попередження конфліктів. До соціально-психологічних інструментів належать моральне заохочення, визнання результатів праці, командні заходи, наставництво, психологічна підтримка, розвиток внутрішньої довіри та профілактика соціальної напруги.

Не менш важливими є інструменти соціальної відповідальності. Леонтенко О. та Ільєнко А. доводять, що сучасні тенденції управління персоналом передбачають розширення сфери соціальної відповідальності роботодавця через дотримання прав працівників, забезпечення належних умов праці, розвиток соціальних гарантій і професійного зростання [6]. Це дозволяє включати до інструментів реалізації соціального розвитку не лише традиційні HR-засоби, а й програми добробуту працівників, заходи із соціальної підтримки, розвиток справедливих трудових відносин і зміцнення культури відповідальності.

Професійно-розвиткові інструменти також посідають суттєве місце в системі соціального розвитку трудового колективу, що дає підстави розглядати навчання, підвищення кваліфікації, планування кар'єри, формування кадрового резерву та адаптацію працівників як інструменти, що забезпечують не лише професійний, а й соціальний розвиток колективу.

У сучасних умовах особливої актуальності набувають цифрові інструменти. Використання HR-систем, електронного документообігу, онлайн-опитувань, цифрових платформ навчання і внутрішніх комунікаційних сервісів стає важливим інструментом соціального розвитку, оскільки підвищує

прозорість, доступність інформації, оперативність зворотного зв'язку та гнучкість управлінських рішень.

Для більш повного розкриття практичного аспекту управління соціальним розвитком трудового колективу доцільно систематизувати основні інструменти його реалізації. Такий підхід дозволяє конкретизувати засоби управлінського впливу та показати, що соціальний розвиток забезпечується не окремими діями, а сукупністю взаємопов'язаних організаційних, економічних, соціально-психологічних, професійних, комунікаційних, соціально-захисних і цифрових інструментів (табл. 1).

Таблиця 1 - Інструменти реалізації управління соціальним розвитком трудового колективу

Інструмент	Характеристика	Приклади застосування
Організаційні	Забезпечують організаційну основу соціального розвитку, регламентують порядок реалізації соціальних заходів, розподіл повноважень і відповідальності	програми соціального розвитку, локальні нормативні акти, положення про мотивацію, посадові інструкції, плани соціальних заходів
Економічні	Спрямовані на матеріальне стимулювання працівників, підтримку їх добробуту та підвищення зацікавленості у праці	оплата праці, преміювання, доплати, матеріальна допомога, соціальні виплати
Соціально-психологічні	Орієнтовані на формування сприятливого морально-психологічного клімату, зміцнення довіри, взаємодії та згуртованості колективу	моральне заохочення, визнання досягнень, наставництво, командні заходи, профілактика конфліктів
Професійно-розвиткові	Забезпечують розвиток знань, навичок, компетентностей працівників і створюють умови для їх професійного зростання	навчання, підвищення кваліфікації, стажування, кадровий резерв, планування кар'єри
Комунікаційні	Сприяють інформаційній відкритості, формуванню зворотного зв'язку та залученню працівників до вирішення організаційних питань	наради, збори колективу, опитування персоналу, внутрішні інформаційні ресурси, індивідуальні співбесіди
Соціально-захисні	Спрямовані на забезпечення безпеки праці, соціальних гарантій, підтримку якості трудового життя та збереження трудового потенціалу	охорона праці, гнучкий режим роботи, підтримка здоров'я, соціальні гарантії, допомога в складних життєвих обставинах
Цифрові	Забезпечують автоматизацію, оперативність і прозорість управління соціальним розвитком персоналу	HR-системи, електронний документообіг, онлайн-опитування, цифрові платформи навчання, внутрішні комунікаційні сервіси

Джерело: складено автором

Отже, інструменти реалізації управління соціальним розвитком трудового колективу мають багатокомпонентний характер. Вони охоплюють організаційні, соціальні, економічні, соціально-психологічні, професійно-розвиткові, соціально відповідальні та цифрові засоби впливу. Їх ефективне поєднання створює основу для покращення умов праці, зміцнення мотивації, розвитку кадрового потенціалу, підвищення згуртованості персоналу та формування стійкого соціального середовища в організації.

Література:

1. Колянко О. В. Управління соціальним розвитком організацій. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. № 68. С. 72-76.
2. Сазонова Т., Смолянська В., Якубовський І. Управління соціальним розвитком колективу як важлива складова системи управління кадровим потенціалом підприємства. *Scientific journal «Modeling the development of the economic systems»*. 2025. DOI:10.31891/mdes/2025-18-57. С.457-463.
3. Серняк І. Роль соціальних інструментів управління персоналом у розвитку людських ресурсів організації. *Галицький економічний вісник*. 2019. Т. 59. № 4. С. 75-83. DOI: 10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.04.075.
4. Серняк І. Корпоративні університети як соціальний інструмент системи управління персоналом підприємства в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2019. Т. 58. № 3. С. 98-104. DOI: 10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.03.098.
5. Замроз М. В., Кульчицька Л. Р. Формування механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. Вип. 13. С. 78-84. DOI: 10.32782/2708-0366/2022.13.9.
6. Леонтенко О., Ільєнко А. Сучасні тенденції розвитку соціальної відповідальності в управлінні персоналом. *Галицький економічний вісник*. 2021. Т. 71. № 4. С. 92-98. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.092.

Макарова Т.О.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет,
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: Найда І.С.,
к.е.н, доцент кафедри менеджменту
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ БРЕНДУ І ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ У СФЕРІ ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ

Стрімкий розвиток цифрових технологій та зростання кількості користувачів мережі Інтернет кардинально змінили умови ведення бізнесу і підходи до просування товарів і послуг. Якщо у 2017 р. глобальна аудиторія соціальних мереж становила 2,86 млрд. осіб, то у 2024 р. цей показник досяг 4,27 млрд. - приріст склав 49% за сім років. При цьому середній щоденний час, який користувачі проводять у соціальних мережах, зріс із 90 хвилин у 2012 р. до 147 хвилин у 2024 р., що на 59% більше [1]. Для підприємств інтернет-торгівлі саме цифровий маркетинг та соціальні мережі перетворилися на основні інструменти формування іміджу бренду і забезпечення лояльності покупців.

Цифровий маркетинг доцільно розглядати як систему просування товарів і послуг із використанням цифрових каналів комунікації, що передбачає застосування інформаційних технологій, інтернет-платформ і аналітичних інструментів для взаємодії з цільовою аудиторією та досягнення маркетингових цілей. Його ключовою особливістю є можливість персоналізації комунікації, вимірювання ефективності в режимі реального часу та гнучкого управління маркетинговими кампаніями.

Цифровий маркетинг охоплює широкий спектр інструментів: SEO, контекстну рекламу, email-маркетинг, SMM, influencer-маркетинг, таргетовану рекламу та аналітику поведінки користувачів. Його перевагою є відносно низька

вартість порівняно з традиційними каналами просування та можливість точного сегментування аудиторії [2]. Особливе значення для онлайн-ритейлу має маркетинг у соціальних мережах (SMM), який забезпечує пряму, швидку та інтерактивну комунікацію з потенційними покупцями [3]. Не менш ніж 70% власників приватного бізнесу використовують соціальні медіа як канали для просування, а основними цілями є залучення нових клієнтів, підвищення лояльності покупців і брендинг.

Таблиця 1 - Порівняння платформ соціальних мереж для просування в інтернет-торгівлі

Платформа	Тип контенту	Переваги	Обмеження
Facebook	Текст, зображення, відео	Широка аудиторія, розвинені інструменти таргетування	Зниження органічного охоплення
Instagram	Зображення, відео, Stories	Висока залученість, візуальний контент	Обмежені можливості для текстового контенту
TikTok	Короткі відео	Вірусність, молода аудиторія	Обмежений формат контенту
LinkedIn	Текст, статті, професійний контент	B2B-маркетинг, платоспроможна аудиторія	Менш придатний для розважального контенту

Джерело: складено автором на основі [4; 5]

Специфіка інтернет-торгівлі обумовлює особливу роль соціальних мереж у побудові довіри покупців. Про динамічний розвиток цього сегменту свідчать дані по Україні: частка підприємств, що займаються електронною торгівлею, зросла з 7,5% у 2018 р. до 12,0% у 2023 р., а обсяг продукції, реалізованої через інтернет-канали, збільшився з 128,5 млрд. грн. до 312,4 млрд. грн. за той самий період [1]. На відміну від офлайн-магазину, споживач не може фізично оцінити товар, тому відгуки, рейтинги та публікації реальних покупців у соціальних мережах стають вирішальним фактором при прийнятті рішення про покупку. Інструменти ретаргетингу дозволяють повернути потенційного покупця, який переглянув товар, але не завершив замовлення, що суттєво підвищує конверсію інтернет-магазину. Таким чином, соціальні мережі виконують одночасно функцію формування іміджу бренду та функцію каналу продажів.

Дослідження показують, що соціальні мережі впливають на брендову лояльність через кілька ключових механізмів. Персоналізація контенту на основі алгоритмів машинного навчання дозволяє формувати індивідуалізовані рекламні повідомлення, що суттєво підвищують рівень залученості та конверсії. Залучення користувачького контенту (UGC) через конкурси та акції формує автентичний образ бренду і стимулює органічне поширення інформації. Демонстрація соціальної відповідальності підвищує довіру споживачів і зміцнює позитивний імідж компанії [6]. Ключові фактори впливу на брендову лояльність залежно від вікової групи споживачів відображено в табл. 2.

Таблиця 2 - Пріоритети формування брендової лояльності за віковими групами споживачів

Показник / Вікова група	18-24 (студенти)	25-34 (молоді спеціалісти)	35-44 (спеціалісти)	45-54 (керівники)	55+ (пенсіонери)
Кількість респондентів	50	70	60	40	30
Якість контенту	65%	30%	20%	10%	10%
Взаємодія	20%	50%	15%	15%	10%
Соціальна відповідальність	10%	10%	40%	10%	5%
Комунікація	3%	5%	15%	50%	15%
Автентичність	5%	5%	10%	15%	50%

Джерело: складено автором на основі [4]

Проведені дослідження свідчать про необхідність сегментованого підходу до SMM-стратегій в інтернет-торгівлі. Так, молодіжна аудиторія, зокрема покоління Z, реагує насамперед на якісний візуальний контент, короткі відео, інтерактивність та рекомендації блогерів, тоді як старша вікова категорія більше цінують стабільність комунікації та автентичність бренду.

З огляду на зазначені відмінності у поведінці різних сегментів споживачів, процес формування іміджу бренду в соціальних мережах набуває поетапного та системного характеру, що передбачає послідовне використання цифрових інструментів (рис. 1).

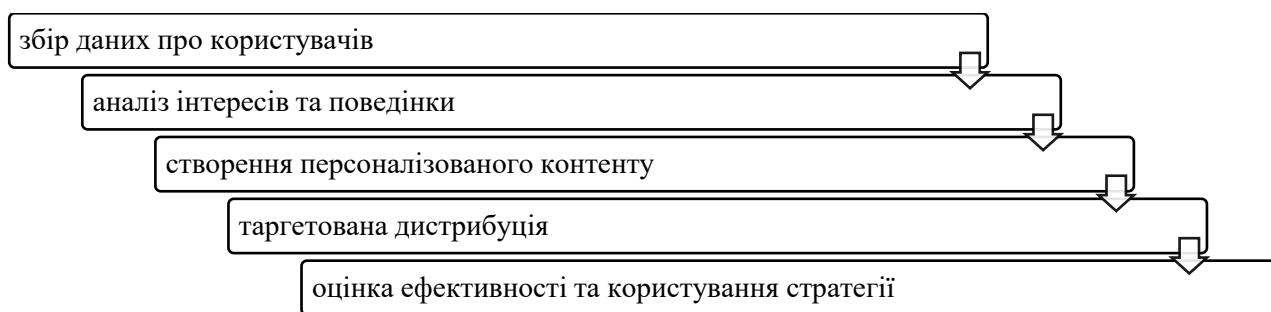


Рис. 1 - Процес формування іміджу бренду через соціальні мережі в інтернет-торгівлі

Джерело: складено автором на основі [4]

Емпіричні дослідження дозволяють оцінити відносну ефективність окремих інструментів цифрового маркетингу у формуванні купівельних намірів споживачів. Встановлено, що покупки в соціальних мережах значною мірою стимулюються інструментами, які створюють ефект ажіотажу та вимагають швидкої реакції - оновлення статусу, reels, stories, рекомендації інфлюенсерів і голосові дзвінки. Натомість суто інформаційні елементи, зокрема каталоги товарів, мають менший вплив на рішення про покупку [1]. Це пояснюється тим, що в онлайн-торгівлі споживачі частіше керуються гедонічними мотивами - емоційною привабливістю та соціальним впливом - ніж раціональними міркуваннями. Порівняння інструментів за силою впливу на купівельні наміри наведено в табл. 3.

Таблиця 3 - Вплив інструментів цифрового маркетингу на купівельні наміри споживачів в інтернет-торгівлі

Інструмент цифрового маркетингу	β - коефіцієнт	Вплив на купівельні наміри	Характер мотивації
Відображення каталогів (вітрини)	0,653	Найсильніший	Утилітарний (інформаційний)
Голосові дзвінки (VoIP)	0,423	Сильний	Гедонічний (інтерактивний)
Оновлення статусу / Reels / Stories	0,42	Сильний	Гедонічний (емоційний)
Рекомендації інфлюенсерів	0,193	Помірний	Гедонічний (соціальний)
Чати в реальному часі / чат-боти	-0,051	Не підтверджено	-

Джерело: складено автором на основі [1]

Практичні кейси підтверджують ефективність описаних підходів. Кампанія Coca-Cola «Share a Coke», побудована на персоналізації, і кампанія Dove «Real Beauty», заснована на емоційному резонансі, продемонстрували, що контент, який апелює до особистого досвіду споживача, формує стійкіший емоційний зв'язок із брендом і збільшує рівень лояльності [4]. В умовах інтернет-торгівлі подібні підходи реалізуються через персоналізовані добірки товарів, відгуки реальних покупців і інтерактивні формати взаємодії. Водночас використання соціальних мереж пов'язане з низкою ризиків, які мають особливу гостроту саме для інтернет-магазинів. Один негативний відгук про якість товару або затримку доставки може охопити тисячі потенційних покупців за лічені години. Алгоритмічні зміни платформ систематично знижують органічне охоплення, збільшуючи залежність від платної реклами. Збір поведінкових даних покупців створює ризики порушення законодавства про захист персональних даних [7]. Основні ризики та стратегії управління ними систематизовано в табл. 4.

Таблиця 4 - Ризики використання соціальних мереж в інтернет-торгівлі та стратегії їх управління

Ризик / Виклик	Прояв в інтернет-торгівлі	Стратегія управління
Негативний зворотний зв'язок	Публічні скарги на якість товару/доставки миттєво поширюються у відгуках і соціальних мережах	Оперативний моніторинг згадок бренду, готові шаблони відповідей, відкритий діалог із покупцем
Алгоритмічні зміни платформ	Зниження органічного охоплення змушує інвестувати у платну рекламу	Диверсифікація каналів просування, регулярний перегляд SMM-стратегії
Конфіденційність даних	Збір поведінкових даних покупців - ризик порушення законодавства про захист персональних даних	Дотримання норм захисту даних, прозора політика конфіденційності
Репутаційна криза	Вірусне поширення негативного контенту через один інцидент (затримка, брак, неточний опис товару)	План кризового реагування, призначення відповідального менеджера

Джерело: складено автором на основі [4; 6]

Таким чином, цифровий маркетинг і соціальні мережі є визначальними факторами формування іміджу бренду та споживчої лояльності в інтернет-торгівлі. Зростання аудиторії соціальних мереж до 4,27 млрд осіб у 2024 р. та

збільшення обсягу електронної комерції в Україні до 312,4 млрд грн підтверджують стратегічну значимість цього напрямку. Ключовою особливістю порівняно з традиційним ритейлом є те, що соціальні мережі одночасно виконують функцію формування репутації та функцію каналу збуту.

Ефективна стратегія для онлайн-ритейлера має пріоритетно задіювати інструменти з гедонічним впливом - reels, stories, інфлюенсер-маркетинг, інтерактивні формати - з обов'язковою адаптацією під вікову групу та поведінкову модель цільової аудиторії. Перспективним напрямом залишається впровадження штучного інтелекту для автоматизації персоналізації, технологій доповненої реальності для демонстрації товарів та чат-ботів для оперативного обслуговування покупців. Реалізація цих підходів дозволить українським інтернет-магазинам підвищити конкурентоспроможність та сформувати стійку лояльність споживачів в умовах зростаючої цифрової конкуренції.

Література:

1. Шимко А. Вплив цифрового маркетингу у соціальних мережах на купівельні наміри споживачів. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2024. Вип. IV (96). С. 191-209. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2024-4.96.12>

2. Цифровий маркетинг: 6 переваг для бізнесу. Wezom. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/digital-marketing-6-preimuschestv-dlja-biznesa>

3. Що таке SMM і як він працює на користь брендам. Web-Promo. URL: <https://web-promo.ua/ua/blog/sho-take-smm-i-yak-vin-pracyuye-na-korist-brendam>

4. Уголькова О.З. Цифровий маркетинг та соціальні мережі. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. № 3(1). С. 146-152.

5. Кукіна Н.В., Савчук Я.О., Лялюк А.М. Аналіз ролі соціальних мереж у формуванні брендової лояльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 8(278). С. 116-128. DOI: [10.32752/1993-6788-2024-1-278-116-128](https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-278-116-128)

6. Найда І.С., Найда А.В. Вплив соціальних мереж та цифрових платформ на поведінку споживачів. *Матеріали Міжнародної наукової інтернет-*

конференції «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення». (м. Тернопіль, Україна, м. Ополе, Польща, 5-6 березня 2026 р.). 2026. Вип. 108. С. 46-50. <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-2496/>

7. Як розвивати бренди у соцмережах. UA-Bud. URL: <https://www.ua-bud.com.ua/yak-rozvivaty-brendy-u-socmeregah>

Матвєєва М.М.,
*здобувачка вищої освіти
спеціальності D5 «Маркетинг»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

Науковий керівник: Грекова Т.М.,
*асистент кафедри менеджменту,
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний аграрний сектор України функціонує під тиском кількох взаємопов'язаних факторів: демографічного скорочення трудових ресурсів, міграції, воєнних ризиків, децентралізованої й просторово розподіленої організації виробництва, а також зростання вимог до цифрових і управлінських навичок. За даними FAO [4], дослідження 2 612 аграрних підприємств по 23 областях України зафіксувало системні проблеми у вигляді нестачі робочої сили, зростання витрат, перебоїв з електроенергією, забруднення земель та порушення логістики, що безпосередньо послаблює продуктивність і фінансову стійкість агробізнесу.

Особливої актуальності проблема набуває в умовах соціально-економічної нестабільності, коли зростає значення нематеріальних факторів мотивації, таких як довіра до роботодавця, відчуття безпеки, корпоративна підтримка та

можливість професійної самореалізації. У цьому контексті бренд роботодавця виступає не лише інструментом залучення персоналу, а й стратегічним ресурсом забезпечення стійкості та довгострокового розвитку підприємства.

Узагальнення наукових підходів до трактування поняття «бренд роботодавця» засвідчує відсутність єдиного концептуального підходу та його фрагментарне висвітлення. Проаналізовані дослідження переважно акцентують увагу на окремих аспектах - рекрутинговому, репутаційному або комунікаційному, що обмежує їх комплексність. Водночас більшість підходів не враховують вплив внутрішніх організаційних факторів і галузеву специфіку, зокрема аграрного сектору. З метою систематизації підходів узагальнено основні визначення поняття «бренд роботодавця» (табл. 1).

Таблиця 1 - Визначення поняття «бренд роботодавця»

Автор	Визначення	Ключові характеристики
Т. Амблер, С. Барроу [3]	Бренд роботодавця як інструмент залучення та утримання талантів	Орієнтація на ринок праці
Р. Мослі [7]	Особливий тип корпоративного бренду, що позиціонує компанію як привабливе місце роботи	Ціннісна пропозиція для працівників
Б. Мінчінгтон [6]	Імідж компанії як роботодавця серед працівників і стейкхолдерів	Репутація, взаємодія із зацікавленими сторонами
Дж. Салліван [9]	Довгострокова стратегія управління сприйняттям компанії як роботодавця	Стратегічність, комунікації
Л. Сартен, М. Шуман [8]	Формування емоційного зв'язку між працівником і компанією через цінності	Емоційна складова, лояльність

Джерело: складено автором на основі [3,6,7,8,9]

Таким чином, узагальнення наведених підходів дає підстави стверджувати, що бренд роботодавця доцільно розглядати як інтегровану багатовимірну категорію, яка поєднує економічні, управлінські та соціально-психологічні аспекти функціонування підприємства. Відповідно, його формування потребує системного підходу та адаптації до специфіки діяльності конкретної галузі, зокрема аграрного сектору.

Формування ефективного бренду роботодавця передбачає інтеграцію низки взаємопов'язаних складових, які у сукупності визначають привабливість підприємства для наявних і потенційних працівників (табл. 2).

Таблиця 2 - Основні складові формування сильного бренду роботодавця

№ з/п	Складові бренду роботодавця	Характеристика
1	Корпоративна культура, місія та візія підприємства	Формують систему цінностей організації та сприяють залученню працівників, які поділяють стратегічні орієнтири та ідеологію підприємства
2	Рівень оплати праці та система компенсацій і пільг	Включають заробітну плату, соціальні гарантії, що безпосередньо впливають на залучення та утримання кваліфікованих кадрів
3	Можливості професійного розвитку та кар'єрного зростання	Передбачають навчання, підвищення кваліфікації, наставництво та перспективи кар'єрного просування, що підвищує привабливість підприємства для амбітних працівників
4	Ділова репутація підприємства в галузі	Відображає рівень довіри до компанії, її надійність, стабільність та успішність функціонування на ринку
5	Умови праці та робоче середовище	Охоплюють фізичний комфорт, технічне забезпечення робочих місць і соціально-психологічний клімат у колективі, що впливають на продуктивність і задоволеність працівників
6	Баланс між професійним і особистим життям	Забезпечується через гнучкі форми зайнятості, що сприяє підвищенню лояльності персоналу
7	Досягнення та іміджеві результати діяльності підприємства	Включають успіхи, нагороди та стратегічні результати компанії, які формують привабливий імідж і мотивують працівників бути частиною успішної організації

Джерело: складено автором на основі [6,7]

Системний характер наведених складових свідчить про те, що бренд роботодавця формується не лише через зовнішні комунікації, а й значною мірою визначається внутрішнім середовищем організації та реальним досвідом працівників.

Водночас специфіка аграрного сектору зумовлює необхідність адаптації підходів до HR-брендингу. До ключових галузевих особливостей належать сезонний характер виробничих процесів, територіальна віддаленість підприємств, обмежений доступ до кваліфікованих кадрів у сільській місцевості, а також порівняно низький рівень цифровізації. У сукупності ці фактори знижують ефективність традиційних каналів комунікації з потенційними працівниками та обумовлюють потребу у впровадженні альтернативних

інструментів, зокрема розвитку внутрішніх комунікацій, налагодження партнерства з освітніми закладами та активнішого використання цифрових платформ.

Практична значущість формування бренду роботодавця проявляється через систему конкурентних переваг підприємства (див. рис. 1).

Прискорення процесів наймання	Підвищення лояльності та утримання персоналу	Формування конкурентних переваг на ринку праці	Залучення нових талантів
<ul style="list-style-type: none"> • Наявність сформованого та цілісного HR-бренду сприяє скороченню тривалості закриття вакансій. • Позитивний імідж роботодавця підвищує зацікавленість потенційних кандидатів, активізує залучення талантів та зменшує залежність від виключно матеріальних стимулів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Розвинений HR-бренд позитивно впливає на рівень мотивації працівників, що проявляється у зростанні їхньої залученості та готовності рекомендувати компанію як привабливого роботодавця 	<ul style="list-style-type: none"> • Сильний HR-бренд забезпечує організації виразну диференціацію серед конкурентів у процесі залучення персоналу. Він формує унікальну ціннісну пропозицію роботодавця, яка включає як матеріальні, так і нематеріальні вигоди, підвищуючи загальну привабливість компанії для цільових груп кандидатів. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ефективно сформований бренд роботодавця розширює аудиторію потенційних кандидатів, включаючи пасивних шукачів роботи. • Емпіричні дослідження свідчать, що значна частка молодих фахівців готова розглядати менш вигідні фінансові умови за умови працевлаштування в компаніях із високим рівнем репутації та позитивним HR-брендом.

Рис. 1 - Переваги бренду роботодавця

Джерело: складено автором на основі [4]

зокрема, сильний бренд роботодавця сприяє зниженню витрат на підбір персоналу, підвищенню рівня залученості працівників, зміцненню їхньої лояльності та формуванню позитивного іміджу підприємства на ринку праці.

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що бренд роботодавця виступає важливим стратегічним інструментом управління людськими ресурсами в аграрному секторі. Його цілеспрямоване формування забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємств, сприяє ефективному залученню та утриманню кваліфікованих кадрів, а також створює передумови для довгострокового та сталого розвитку організації.

Бренд роботодавця в агросекторі формується не лише як інструмент залучення персоналу, але як комплексна система управління людським капіталом, що інтегрує економічні стимули, соціальну відповідальність і ціннісні орієнтири підприємства. Аналіз рейтингів роботодавців свідчить (див. рис. 2),

що аграрні компанії поступаються ІТ-сектору за рівнем винагороди, однак можуть формувати конкурентні переваги через стабільність, соціальні гарантії та розвиток персоналу. Так, міжнародні агрокомпанії, зокрема Syngenta та Corteva Agriscience, демонструють високі позиції за показниками бренду роботодавця (17 і 15 балів відповідно), тоді як українські підприємства, такі як Астарта-Київ, мають нижчі показники матеріальної винагороди, але зберігають потенціал розвитку через HR-стратегії.

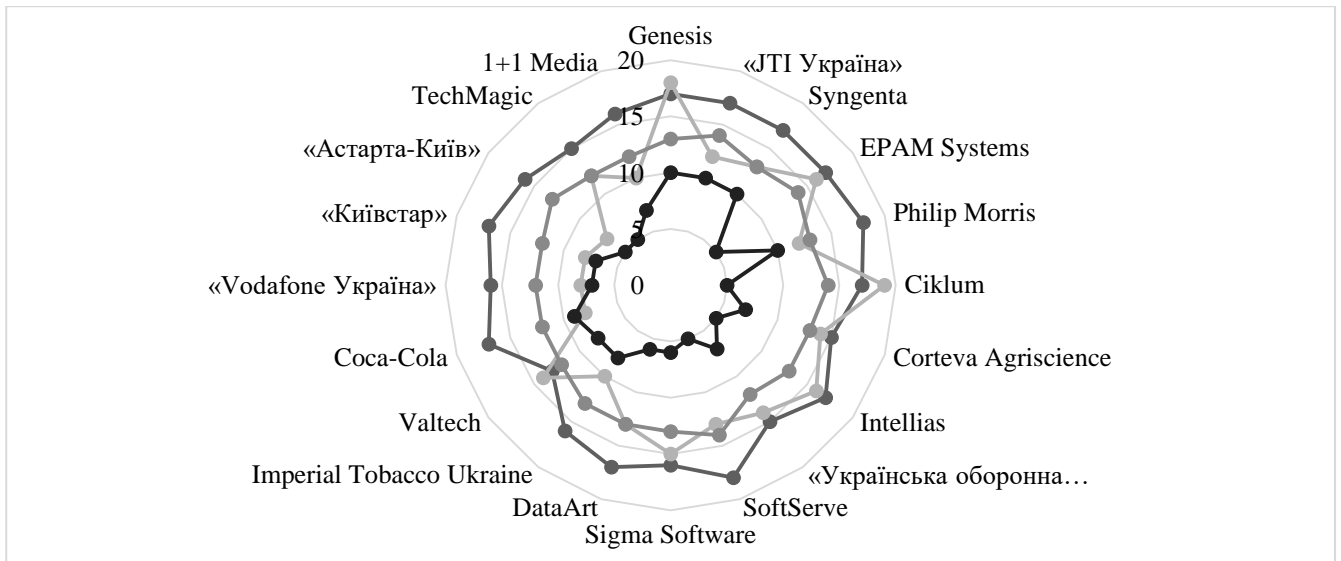


Рис. 2 - Рейтинг найкращих брендів роботодавців станом на 2025 рік

Джерело: складено автором на основі [10]

Практичні кейси аграрних підприємств підтверджують, що формування ефективного бренду роботодавця ґрунтується передусім на реальних управлінських практиках, а не виключно на комунікаційних інструментах. Зокрема, досвід МХП демонструє модель [2], орієнтовану на забезпечення стабільності зайнятості, масштабність діяльності та соціальну підтримку персоналу, що дозволяє підтвердити ціннісну пропозицію роботодавця через комплексні програми підтримки працівників і ветеранів. Водночас Астарта-Київ реалізує підхід, заснований на розвитку людського капіталу, інклюзії та безперервному навчанні, формуючи довгострокову кадрову стійкість [1]. Kernel, своєю чергою, інтегрує розвиток талантів, програми добробуту персоналу та

освітні ініціативи у систему ціннісної пропозиції роботодавця, забезпечуючи комплексний підхід до управління людськими ресурсами [5].

Отже, бренд роботодавця виступає стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств, що сприяє ефективному залученню та утриманню персоналу. Його подальший розвиток пов'язаний із цифровізацією HR-процесів, використанням штучного інтелекту та аналітики даних, що підтверджується результатами досліджень міжнародних організацій [11].

У результаті проведеного дослідження встановлено, що ефективне формування бренду роботодавця забезпечує зниження витрат на рекрутинг, підвищення рівня лояльності персоналу, формування стійких конкурентних переваг і зміцнення репутаційного капіталу підприємства. Практичний аналіз діяльності провідних українських аграрних компаній засвідчує, що інтеграція HR-брендингу у систему стратегічного управління є необхідною передумовою довгострокового розвитку бізнесу.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на розробку методичних підходів до кількісної оцінки HR-бренду та адаптацію міжнародних практик до умов функціонування аграрних підприємств України.

Література:

1. Астарта-Київ. Career. URL: <https://astartaholding.com/en/career/>
2. МХП. Про компанію URL: <https://mhp.com.ua/en/pro-kompaniu>
3. Ambler T., Barrow S. The employer brand. *The Journal of Brand Management*. 1996. Vol. 4, No. 3. P. 185-206. DOI: <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
4. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Ukraine: FAO surveys impact of war on agricultural enterprises 2025. URL: <https://www.fao.org/countryprofiles/news-archive/detail-news/en/c/1742727/>
5. Kernel. Блог компанії. URL: <https://career.kernel.ua/blog-kompaniyi/it-spetsialist-tse-arhitektorkreator-ta-trohy-poet/>

6. Minchington B. *Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain*. Torrensville: Collective Learning Australia, 2006. 232 p.
7. Mosley R. *Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employers*. Chichester: John Wiley & Sons, 2014. 316 p.
8. Sartain L. *Brand from the Inside: Eight Essentials to Emotionally Connect Your Employees to Your Business*. Chichester: John Wiley & Sons, 2006. 272 p.
9. Sullivan J. The 8 Elements of a Successful Employment Brand
URL: <https://www.ere.net/articles/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand>
10. Work.ua. 5 найкращих роботодавців України - рейтинг Forbes.
URL: <https://www.work.ua/articles/analytics/3084/>
11. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2025.
URL: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/in-full/3-skills-outlook/>

Маяровська А. С.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Петренко О.П.,
к.е.н., доцент кафедри економічної теорії та економіки підприємства
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ГРОШОВОГО ОБІГУ В УКРАЇНІ

Економіка України функціонує в умовах значної невизначеності, впливу зовнішніх дестабілізуючих факторів та наявності внутрішніх структурних дисбалансів, що зумовлює активізацію трансформаційних процесів у фінансово-економічній системі [1]. За таких обставин цифрова трансформація набуває ролі одного з ключових чинників розвитку грошового обігу, формуючи нові підходи до організації фінансових відносин. Посилення ролі інформаційних технологій і

поширення інноваційних фінансових інструментів обумовлюють зростання залежності грошового обігу від цифрових рішень.

Цифровізація суттєво змінює механізми функціонування грошового обігу, сприяючи появі нових форм здійснення розрахунків. Зокрема, активне використання безготівкових платежів, мобільних фінансових сервісів та електронних грошей забезпечує підвищення швидкості, зручності та прозорості фінансових операцій. В українських реаліях ці процеси набувають особливого значення у контексті зміцнення фінансової стабільності та підвищення ефективності платіжної інфраструктури. Вагому роль у цьому відіграють блокчейн-технології, які сприяють підвищенню рівня безпеки фінансових транзакцій, забезпечують прозорість операцій та створюють передумови для розвитку децентралізованих фінансових систем.

Інтенсивне впровадження цифрових фінансових технологій в Україні розпочалося приблизно з 2015 року, зокрема із поширенням технології NFC, що стала основою для розвитку безконтактних платежів [2]. Значне прискорення цифровізації грошового обігу відбулося після 2020 року під впливом пандемії COVID-19, яка стимулювала активне використання дистанційних та безготівкових форм розрахунків.

У сучасних умовах зростання ролі електронних платежів і поширення криптовалют актуалізується питання впровадження цифрової форми національної валюти. Важливим кроком у цьому напрямі стало прийняття Закону України «Про платіжні послуги» від 30 червня 2021 року № 1591-ІХ, який визначив правові засади функціонування платіжного ринку, зокрема у сфері електронних і цифрових грошей центрального банку. У цьому контексті значну увагу привертає проєкт «Електронна гривня», реалізований Національним банком України в рамках пілотного тестування [3].

У процесі реалізації проєкту було проведено всебічне дослідження міжнародного досвіду, проаналізовано правові та макроекономічні аспекти, а також здійснено апробацію технологічних рішень на основі блокчейн-платформи. Запровадження електронної гривні створює передумови для

підвищення ефективності контролю за фінансовими потоками, що сприятиме зменшенню масштабів тіньової економіки та підвищенню прозорості фінансової системи [4; 5; 6].

За сучасними оцінками, рівень тіньової економіки в Україні демонструє поступову тенденцію до зниження, що пов'язано з активним впровадженням цифрових фінансових технологій, і становить приблизно 25-28% ВВП станом на 2025 рік. Очікується, що за умови подальшої цифровізації економіки, автоматизації фінансових процесів та підвищення прозорості державного управління цей показник може знизитися до 12-15% ВВП до 2030 року.

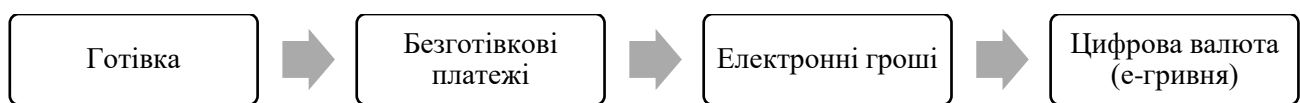


Рис. 1 - Цифрова трансформація грошового обігу

Джерело: складено автором

Таким чином, цифрова трансформація грошового обігу в Україні виступає стратегічним напрямом модернізації економіки, спрямованим на адаптацію до сучасних викликів глобалізації, технологічного розвитку та безпекових ризиків. Впровадження інноваційних фінансових інструментів, зокрема електронних грошей, безготівкових розрахунків, мобільних платіжних сервісів і цифрової валюти центрального банку, сприяє підвищенню ефективності, прозорості та безпеки фінансових операцій. У свою чергу, це створює умови для зміцнення фінансової стабільності, підвищення рівня довіри до фінансової системи та скорочення масштабів тіньової економіки.

Література:

1. Петренко О.П. Державне регулювання грошового обороту та грошового ринку в умовах воєнного стану. *Food Industry Economics*. 2022. Том 14, № 3. URL: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/view/2358>
2. Ткаленко О. М. Аналіз упровадження технології NFC у телекомунікаційних системах. *Слово науковця*. 2015. № 1. С. 14-17.

3. Про платіжні послуги : Закон України від 30.06.2021 № 1591-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text>

4. Живко М. А. Впровадження е-гривні: перспективи застосування в е-бізнесі, е-комерції та боротьби з тіньовою економікою в контексті фрагментації глобальної економіки. *Economic space*. 2025. № 202. С. 97-106. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.202.97-106>.

5. Аналітична записка за результатами пілотного проекту із впровадження платформи «Електронна гривня» та електронних грошей Національного банку України (е-гривні). *Національний банк України*. Київ, 2019. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Analitichna_zapiska_E-grivnya.pdf

6. Національний банк України : офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/>

Мончак І. В.,

здобувач вищої освіти

спеціальності 051 «Економіка»

Одеський державний аграрний університет

м. Одеса, Україна

Душкова М. А.,

здобувачка вищої освіти

спеціальності 071 «Облік та оподаткування»

Одеський державний аграрний університет

м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Петренко О. П.,

к.е.н., доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства

Одеський державний аграрний університет

м. Одеса, Україна

ІНФЛЯЦІЙНЕ ТАРГЕТУВАННЯ В УКРАЇНІ: АДАПТАЦІЯ ДО КРИЗОВИХ УМОВ ТА НОВІ ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ

В умовах війни економіка України зіткнулися з небаченими труднощами. Механізм державного регулювання грошового обороту та грошового ринку в

умовах воєнного стану має бути спрямованим на здійснення таких функцій: банківське регулювання, державний контроль, валютне регулювання [1]. Одним з інструментів державного регулювання виступає інфляційне таргетування. Режим інфляційного таргетування запроваджено Національним банком України (НБУ) у 2016 р., і вже протягом першого циклу його застосування споживча інфляція знизилась з 43,3% у 2015 р. до 5,1% у 2019 р., підтвердивши операційну дієздатність нового монетарного режиму. Архітектурним ядром підходу слугували три елементи: публічно задекларована кількісна ціль ($5\% \pm 1$ в.п.), облікова ставка як головний операційний інструмент та горизонт приведення інфляції до цілі в межах 9-18 місяців. До початку повномасштабного вторгнення НБУ послідовно зміцнював канали монетарної трансмісії, підвищуючи довіру до режиму через транспарентну комунікацію та прогнозування [2, 3].

Лютий 2022 р. перервав цю траєкторію у принципово незворотний спосіб. Під загрозою гіперінфляційного сценарію НБУ ввів фіксований курс гривні та у червні 2022 р. підвищив облікову ставку до 25% - найвищого рівня в новітній монетарній практиці. О. Петрик зазначає, що зазначена комбінація заходів дозволила утримати операційну стійкість фінансової системи, хоча класичний процентний канал трансмісії виявився практично заблокованим через масштабне переміщення населення, руйнування виробничих ланцюжків і різке зростання бюджетного дефіциту [4].

Починаючи з липня 2023 р. НБУ розпочав пом'якшення монетарної позиції, послідовно знижуючи ставку до 13% до кінця 2024 р. Проте вже у грудні 2024 р. - березні 2025 р. регулятор змушений був відновити підвищення: ставку доведено до 15,5% через прискорення споживчої інфляції до 12% на кінець 2024 р. та 14,6% у березні 2025 р. [5]. Е. Г. Шебештьєв, В. О. Огородник та О. Г. Чубарь встановили, що за умов збройного конфлікту ефективність стандартних монетарних інструментів суттєво зменшується, а відновлення дієвості трансмісійних каналів вимагає структурних змін операційного дизайну регулятора [6].

Таблиця 1- Динаміка монетарних показників України у 2022-2026 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025	2026*
Облікова ставка (на кін. р.), %	25	15	13,5	15,5	-
Інфляція ІСЦ (на кін. р.), % р/р	26,6	5,1	12	~9,2	~7,5
Ціль НБУ, % р/р	5±1	5±1	5±1	5±1	5±1
Реальний ВВП (зміна), %	-28,8	5,3	4	1,9	2

* прогноз НБУ (Інфляційний звіт, січень 2026 р.)

Джерело: складено автором на основі [3, 6, 7, 8].

У вересні 2024 р. Рада НБУ затвердила Основні засади грошово-кредитної політики, якими юридично закріплено режим гнучкого інфляційного таргетування (гнучкий ІТ). Від довоєнного формату його відрізняє розширений горизонт досягнення кількісної цілі - до трьох років замість 9-18 місяців, - що, як показано в табл. 1, відображає об'єктивні обмеження монетарного впливу в умовах структурних шоків. Гнучкий ІТ допускає тимчасові відхилення від цілі 5% під впливом кризових чинників, зберігаючи водночас незмінну довгострокову цільову функцію [6]. О. Дзюблюк, аналізуючи антикризовий досвід Європейського центрального банку, наголошує, що переосмислення горизонту монетарної стабілізації є загальноприйнятою відповіддю на структурні потрясіння фінансового ринку [7].

Операційна архітектура гнучкого ІТ будується на взаємодоповнюючій комбінації трьох груп інструментів. Перша - процентна: облікова ставка виконує сигнальну та регулятивну роль, а депозитні сертифікати НБУ забезпечують стерилізацію надлишкової банківської ліквідності та утримання короткострокових ставок грошового ринку поблизу облікової [9]. Друга - валютно-курсова: режим керованої гнучкості виступає перехідним номінальним якорем, знижуючи девальваційні очікування домогосподарств і підприємств. Третя - адміністративна: валютні обмеження, поступово пом'якшувані в міру відновлення стійкості платіжного балансу, виконують роль захисного буфера від відтоку капіталу [2; 8]. Збалансована взаємодія між цими групами є, за оцінками З. Макогіна, З. Атаманчука та І. Дідовича, принциповою умовою дієздатності антикризового монетарного регулювання [9].

За даними на початок 2026 р., річна інфляція у лютому становила 7,6%, що є суттєво нижче пікових значень 2022-2025 рр., однак значно перевищує цільовий рівень 5%. Прогноз НБУ (Інфляційний звіт, січень 2026 р.) передбачає завершення 2026 р. з показником 7,5%: поступове зниження стримується масштабними руйнуваннями енергетичної інфраструктури та ефектами низької бази порівняння [6]. Збереження облікової ставки на рівні 15,5% при річній інфляції 7,6% формує позитивну реальну відсоткову ставку близько 7,9 в.п. - достатній рівень для обмеження проінфляційних очікувань за умови продовження зовнішнього фінансування. Я. Вінокуров указує на вагому роль немонетарних чинників - адміністративних тарифних рішень та волатильності продовольчих ринків - у визначенні поточної цінової динаміки [10].

Узагальнюючи, інфляційне таргетування в Україні у 2022-2026 рр. пройшло послідовні стадії - від вимушеного згортання режиму до його реконструкції у форматі гнучкого ІТ з розширеним горизонтом та багатоінструментальним дизайном. Поєднання процентних, валютних та адміністративних важелів забезпечило поступову дезінфляцію від 26,6% у 2022 р. до 7,6% у лютому 2026 р., попри тривалу дію структурних чинників цінового тиску. Повернення до цільового рівня 5% прогнозується не раніше кінця 2027 р. та потребуватиме подальшого зміцнення каналів монетарної трансмісії, поступової лібералізації валютних обмежень і переходу до режиму плаваючого курсоутворення.

Отже, в умовах воєнних шоків інфляційне таргетування в Україні зазнало суттєвої трансформації - від вимушеного відходу від класичної моделі до формування режиму гнучкого інфляційного таргетування, що поєднує процентні, валютно-курсіві та адміністративні інструменти. Такий підхід дозволив забезпечити макрофінансову стабільність і поступове зниження інфляції попри обмежену ефективність традиційних каналів монетарної трансмісії. Водночас збереження інфляції вище цільового рівня свідчить про значний вплив структурних і немонетарних факторів, що зумовлює необхідність подальшого вдосконалення інституційної спроможності монетарної політики,

відновлення трансмісійних механізмів та поетапного переходу до повноцінного режиму плаваючого валютного курсу як передумови досягнення довгострокової цінової стабільності.

Література:

1. Петренко О.П. Державне регулювання грошового обороту та грошового ринку в умовах воєнного стану. *Food Industry Economics*. 2022. Том 14. № 3. URL: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/view/2358>
2. Економічна статистика. Офіційний сайт Державної служби статистики України: веб-сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Петрик О. Політика національного банку України під час війни. *Socio-economic relations in the digital society*. 2022. Том 4, № 46. С. 15-23. DOI: <https://doi.org/10.55643/ser.4.46.2022.474>
4. Економічна статистика. Офіційний сайт Державної служби статистики України: веб-сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Шебештень Е. Г., Огородник В. О., Чубарь О. Г. Інструменти монетарної політики НБУ: сучасні особливості та зміни за умов війни. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.47>
6. Стратегія Національного банку України. Національний банк України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/>
7. Дзюблюк О. Монетарна політика Європейського центрального банку у контексті протидії кризовим явищам на фінансовому ринку. *Світ фінансів*. 2023. Вип. 2. С. 8-30. URI: <https://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/25306>
8. Фінансові ринки. Національний банк України: веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/>
9. Макогін З., Атаманчук З., Дідович І. Особливості кризового менеджменту у розвинених країнах світу. *Економіка і організація управління*. 2024. № 4 (56). С. 33-41. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.4.4>
10. Вінокуров Я. Курс, ціни та економіка: що чекає українців у 2024 році. *Економічна правда*: веб-сайт. URL: <https://epravda.com.ua/>

Наконечна М.А.
здобувач вищої освіти
Спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Топалова І.А.
д.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ОБЛІК І АНАЛІЗ РОЗРАХУНКІВ ЗА ВИПЛАТАМИ ПРАЦІВНИКАМ: СУЧАСНІ АСПЕКТИ ТА ПРОБЛЕМИ

В умовах динамічних змін економічного середовища питання раціонального формування та контролю витрат на персонал стає визначальним для стійкості підприємства. Розрахунки з працівниками відображають не лише фінансові зобов'язання роботодавця, а й впливають на мотивацію, результативність праці та загальний соціально-психологічний стан колективу.

Аналітична робота у сфері оплати праці спрямована на перевірку обґрунтованості використання фонду оплати праці, зіставлення фактичних показників із плановими, а також на виявлення причин відхилень. Отримані результати слугують базою для розроблення управлінських рішень щодо оптимізації витрат і підвищення ефективності системи матеріального стимулювання.

Організація бухгалтерського обліку виплат працівникам передбачає використання комплексу первинних і зведених документів: табелів обліку робочого часу, розрахунково-платіжних відомостей, штатного розпису, особових рахунків, трудових договорів, наказів з кадрових питань, а також реєстрів бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Ключовою умовою достовірності даних є своєчасність та коректність документального оформлення.

Систематизація інформації про розрахунки з персоналом здійснюється на рахунку 66 «Розрахунки за виплатами працівникам» із деталізацією за

субрахунками, що дає змогу відокремити різні види виплат і підвищити аналітичність обліку. (табл. 1).

Таблиця 1 - Приклади бухгалтерських проведення по рахунку 66

Зміст операції	Дебет	Кредит
Нараховано заробітну плату працівникам	23	661
Утримано ПДФО	661	641
Утримано ЄСВ з працівника	661	651
Перераховано зарплату на карткові рахунки	661	311
Нараховано ЄСВ на фонд оплати праці	92	651

Джерело: складено автором

Нормативне регулювання обліку виплат працівникам базується на вимогах трудового, податкового та бухгалтерського законодавства України. Сукупність цих норм визначає порядок нарахування, оподаткування та відображення у звітності відповідних операцій.

Під час проведення аналізу доцільно чітко окреслити суб'єкт і об'єкт дослідження. Об'єктами виступають персонал підприємства, витрати на оплату праці, продуктивність, використання робочого часу, а також інвестиції в людський капітал.

Облік праці характеризується високою інформаційною насиченістю та потребує оперативного оновлення даних щодо чисельності працівників, відпрацьованого часу та структури витрат. Оплата праці, як грошова винагорода за виконану роботу, є ключовим елементом системи стимулювання. До основних завдань обліку належать: забезпечення повноти документування, коректність нарахувань, контроль за використанням фонду оплати праці, своєчасність розрахунків із працівниками та формування достовірної звітності.

До основних завдань обліку праці та її оплати належать:

1. Своєчасне та правильне оформлення документів, у яких відображається обсяг виконаних робіт, отримані результати діяльності та сума нарахованої заробітної плати з урахуванням витрат праці;

2. Правильне визначення розміру заробітної плати для кожного працівника відповідно до чинного законодавства та внутрішніх правил підприємства;

3. Дотримання встановленого порядку віднесення витрат на оплату праці до відповідних об'єктів обліку;

4. Забезпечення повного і своєчасного проведення розрахунків із працівниками;

5. Підготовка та подання у визначені строки бухгалтерської і статистичної звітності, що стосується оплати праці.

Проведення аналізу розрахунків за виплатами працівникам дає змогу визначити, наскільки ефективно використовується фонд оплати праці, виявити зміни у структурі витрат, оцінити продуктивність праці, а також встановити взаємозв'язок між витратами на оплату праці та результатами виробничої діяльності.(табл. 2).

Таблиця 2 - Структура фонду оплати праці

Стаття витрат	Сума, грн	Питома вага, %
Основна заробітна плата	500000	62.5
Додаткова заробітна плата	150000	18.75
Премії та заохочення	100000	12.5
Інші виплати	50000	6.25

Джерело: складено автором

Використання сучасних інформаційних систем дозволяє підвищити точність облікових процедур, скоротити час обробки даних і мінімізувати вплив людського фактора. (табл. 3).

Таблиця 3 - Порівняльний аналіз методів ведення обліку

Критерій порівняння	Ручний облік	Автоматизовані системи
Швидкість розрахунку	Низька	Миттєва
Ризик помилок	Високий (людський фактор)	Мінімальний
Формування звітності	Трудомістке	Автоматичне (за один клік)
Вартість підтримки	Низька	Потребує витрат на ПЗ

Джерело: складено автором

Економічний аналіз виплат працівникам, який здійснюється на підприємстві, повинен мати обґрунтовану інформаційну базу (табл. 4).

Проведене дослідження дозволяє узагальнити основні положення щодо обліку та аналізу розрахунків із працівниками. Насамперед слід зазначити, що виплати працівникам є комплексною категорією, яка охоплює різноманітні види

винагороди, що надаються у межах трудових відносин. До них належать як грошові виплати, так і інші форми матеріального забезпечення, які виступають компенсацією за виконану або очікувану працю.

Таблиця 4 - Джерела інформаційної бази

№	Група джерел	Характеристика та склад інформації
1	Планово-нормативні	Норми праці, нормативи оплати, кошториси, колективні договори, внутрішні положення
2	Первинні документи	Табелі, розрахунково-платіжні відомості, накази, документи щодо нарахувань
3	Рахунки бухгалтерського обліку	Рахунки витрат та розрахунків із працівниками
4	Облікові реєстри	Журнали, відомості та інші форми узагальнення інформації
5	Фінансова звітність	Баланс, звіт про фінансові результати, примітки
6	Статистична звітність	Дані про чисельність персоналу, фонд оплати праці
7	Звітність із соціального страхування	Інформація про ЄСВ та інші внески

Джерело: складено автором

Важливою особливістю організації обліку таких розрахунків є його нормативна регламентованість. В Україні відповідні процеси здійснюються на основі вимог трудового, податкового та бухгалтерського законодавства, що зумовлює необхідність їх комплексного врахування під час ведення обліку.

У практиці підприємств узагальнення інформації про розрахунки з персоналом здійснюється за допомогою рахунку 66, який забезпечує систематизацію даних щодо нарахування та виплати заробітної плати, премій, соціальних виплат, а також сум, що не були отримані працівниками у встановлені строки.

Суттєвий вплив на розвиток облікової системи справляє впровадження сучасних інформаційних технологій. Автоматизація облікових процесів дозволяє підвищити точність розрахунків, скоротити витрати часу та забезпечити більш ефективне управління інформацією.

Таким чином, облік розрахунків із працівниками залишається одним із ключових напрямів бухгалтерського обліку, оскільки він безпосередньо пов'язаний із забезпеченням трудової мотивації та ефективного функціонування підприємства.

Література:

1. Овсюк Н.В. Виплати працівникам за ПСБО 26 та МСФЗ (IAS) 19: порівняльний аспект. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2012. Вип. 3(24). С. 360-368.
2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 19 «Виплати працівникам». URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_011.
3. Ярмолюк О.Ф. Удосконалення облікового забезпечення управління виплатами працівникам підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 4 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2947>.

Нікова Н. Г.,

*здобувачка вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

Федорченко М. С.,

*здобувачка вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

Науковий керівник: Найда А.В.,

*к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна*

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОБЛІКОВО- АНАЛІТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ

Сучасний розвиток економіки характеризується активною цифровізацією бізнес-процесів, що суттєво трансформує систему бухгалтерського обліку та аналітичного забезпечення управління. В умовах глобалізації, нестабільності ринкового середовища та зростання вимог до прозорості фінансової звітності виникає необхідність використання інноваційних цифрових технологій для підвищення ефективності обліково-аналітичних систем.

Цифрові технології (штучний інтелект, Big Data, ERP-системи, блокчейн) дозволяють перейти від традиційного ретроспективного обліку до системи реального часу та прогнозної аналітики [1]. Це забезпечує підвищення якості управлінських рішень, оптимізацію витрат та зростання конкурентоспроможності підприємств.

Проблематика цифрової трансформації обліку активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Зокрема, у дослідженнях Hastharita R., Dewi D. R., Burhanuddin N. зазначається, що інтеграція ERP-систем та хмарних технологій є ключовим напрямом розвитку облікових інформаційних систем, що сприяє ефективному управлінню даними та процесами [2].

Інші автори підкреслюють роль штучного інтелекту, автоматизації та блокчейну у підвищенні достовірності фінансової звітності, мінімізації ризиків шахрайства та вдосконаленні внутрішнього контролю [3, 4].

Системні огляди показують, що сучасні облікові системи активно інтегрують технології Big Data, IoT та Business Intelligence, що дозволяє здійснювати аналіз великих масивів даних та формувати прогностичні моделі розвитку підприємств .

Таким чином, сучасні дослідження підтверджують тенденцію переходу до цифрових, інтегрованих та інтелектуальних систем обліково-аналітичного забезпечення.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних засад і практичних аспектів використання цифрових технологій в обліково-аналітичному забезпеченні підприємств, а також обґрунтування напрямів їх удосконалення в умовах цифрової трансформації економіки.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що цифрові технології суттєво змінюють функціональну роль бухгалтерського обліку та аналітики.

По-перше, впровадження ERP-систем забезпечує інтеграцію фінансових, виробничих та управлінських процесів у єдину інформаційну систему, що підвищує оперативність і точність облікових даних. ERP виступає базовою

платформою для формування обліково-аналітичного забезпечення підприємства

По-друге, використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє автоматизувати рутинні облікові операції, здійснювати прогнозування фінансових показників та виявляти аномалії у фінансових потоках. Це трансформує облік із функції фіксації фактів у систему підтримки управлінських рішень .

По-третє, застосування Big Data та Business Intelligence сприяє розширенню аналітичних можливостей підприємства, дозволяючи обробляти великі обсяги інформації та формувати комплексні аналітичні звіти в режимі реального часу .

По-четверте, технологія блокчейн забезпечує підвищення прозорості та надійності облікових даних, що особливо важливо для аудиту та фінансового контролю. Вона дозволяє мінімізувати ризики фальсифікації інформації та підвищити довіру до фінансової звітності .

Узагальнюючи, можна стверджувати, що цифрові технології формують нову парадигму обліково-аналітичного забезпечення, яка базується на інтеграції, автоматизації та інтелектуалізації процесів.

Цифрова трансформація обліково-аналітичного забезпечення є об'єктивною необхідністю сучасного розвитку підприємств. Використання цифрових технологій дозволяє підвищити ефективність обліку, забезпечити прозорість фінансової інформації та покращити якість управлінських рішень.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення методичних підходів до інтеграції цифрових технологій у систему обліку та формування нових стандартів цифрової звітності.

Література:

1. Баланюк І.Ф., Жолоб Р.В. Цифрові технології в обліково-аналітичному забезпеченні управління витратами на збут як інструмент економічного аналізу і контролю Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки», 2026. № 2 (106). С. 51-58 DOI: 10.25313/2520-2294-2026-2-11949

2. Hastharita R., Dewi D. R., Burhanuddin N. Accounting Information Systems in the Digital Era: A Bibliometric Mapping of ERP and Cloud-Enabled Research. Jurnal Dinamika Ekonomi & Bisnis. 2026. № 23 (1). pp. 93-113 URL: <https://ejournal.unisnu.ac.id/JDEB/article/view/9575/2936>

3. Лебідь О. Цифрові та інформаційні технології в управлінні підприємством: реальність та погляд у майбутнє. Економіка та суспільство. 2023. № 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2840/2764>

4. Король С. Я. Цифрові технології в обліково-аналітичному забезпеченні концесійних проєктів. Проблеми сучасних трансформацій. 2025. №20 <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-20-09-01>

Пенюшкіна А.І.

здобувач вищої освіти

Спеціальності 051 «Економіка»

Одеський державний аграрний університет

м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Замлинська О. В.

канд. екон. наук, доцент кафедри економічної теорії і

економіки підприємства

Одеський державний аграрний університет

м. Одеса, Україна

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НІДЕРЛАНДІВ

Інноваційні підходи у ЕС, зокрема Нідерландах характеризуються високим рівнем технологізації, ефективним використанням ресурсів і тісною інтеграцією науки та бізнесу. Попри обмежені земельні ресурси, їх основу становлять точне землеробство, сучасні тепличні технології, цифровізація та екологічна сталість виробництва. Цей досвід є цінним для України, оскільки сприяє підвищенню врожайності, розвитку переробки, зменшенню витрат і переходу до інноваційної моделі аграрного виробництва

Конкурентні переваги підприємства можуть ґрунтуватися основі трьох підходів: зниження витрат, диференціації продукту (на наданні товару чи послугі унікальних характеристик, що виділяється серед інших), фокусування зусиль на певному ринковому сегменті. В аграрному бізнесі ці стратегії можуть бути реалізовані через інновації [1;7]. Здійснення інноваційної діяльності є обов'язковим для тих підприємств, які хочуть довше існувати та зберігати високі позиції на ринку і працювати прибутково [3].

На нашу думку, корисним прикладом для українського аграрного виробництва є досвід Нідерландів у розробці та виготовленні сучасної сільськогосподарської техніки, а також обладнання для переробки аграрної продукції [2;5]. Незважаючи на обмежену площу території, Нідерланди досягли, здавалося би, неймовірних результатів і закріпили за собою позицію другого у світі експортера сільськогосподарської продукції, безпосередньо конкуруючи з потужними суперниками, чії земельні площі у сотні разів більші.

Проаналізуємо аграрну винахідливість нідерландців, де сільське господарство не лише встановлює рекорди продуктивності, а й формує стандарти низькоємісійного виробництва, забезпечуючи більші обсяги продукції за менших витрат води, енергії та трудових ресурсів. Для Нідерландів відправною точкою є територія, значна частина якої розташована нижче рівня моря та складається зі штучно створених земель, що підтримуються дамбами й насосами. Сільське господарство тут стикається з проблемами проникнення солоної води, високої вологості та нестачі сонячного світла. Ці складні природні умови зумовили вибір особливої стратегії розвитку [4]. Тож, перейдемо до розгляду інноваційних підходів Нідерландів (табл. 1).

На основі вищевикладеного можна зробити висновок, що замість екстенсивного розширення сільського господарства, Нідерланди зосередилися на підвищенні ефективності використання кожного квадратного метра землі, на відміну від України де ефективність використання земель досить низька, але є можливості до впровадження інновацій, які в українському сільському господарстві сьогодні використовують не більш ніж 5-10% компаній [3].

Таблиця 1 - Інноваційні підходи в аграрному секторі Нідерландів

№	Інноваційний підхід	Опис	Особливості	Результат/ефект
1	2	3	4	5
1	Селекція насіння	У Нідерландах понад 200 компаній розробляють насіння, створено кластер із 40+ компаній, тісно пов'язаних із наукою та державою; насіння використовується у «розумних» теплицях.	Генетична стійкість до хвороб, точна реакція на поживні речовини, використання мінеральної вати замість ґрунту. Висока врожайність, менше хімії, швидке впровадження інновацій та повний контроль умов вирощування.	Контроль 25% світового експорту овочів і 60% ринку насінневої картоплі, глобальне поширення технологій та залежність інших країн від нідерландських розробок.
2	Вирощування на мінеральній ваті	Розробили та глобально поширили технологію мінеральної вати як повну заміну ґрунту, що використовується у високотехнологічних теплицях для максимально контрольованого вирощування рослин.	Вата створюється з базальту, розплавленого при 1482°C, у вигляді стерильних ультратонких волокон. Система забезпечує точне керування поживними речовинами й рН, замкнений комп'ютерний контроль, ефективне утримання води, аерацію коренів і її повторне використання.	Усунення патогенів і втрат поживних речовин, економія води до 90% і добрив до 40%, повний контроль живлення рослин, зниження хвороб кореневої системи, стабільно високі врожаї. Технологія служить у понад 80% теплиць Нідерландів, забезпечує найвищу у світі ефективність.
3	Промислове виробництво тюльпанів (луковиці + зрізані квіти + аукціонна система)	Нідерланди є світовим центром виробництва луковиць тюльпанів (до 2,5 млрд щорічно) та високотехнологічного вирощування квітів із подальшою реалізацією через найбільший у світі аукціон Royal Flora Holland	Видалення квітів у фазі цвітіння для спрямування поживних речовин у цибулину; спеціальні машини з ріжучими та гумовими елементами для точкового зрізання без пошкодження стебла; механізоване збирання до 20 см ґрунту; конвеєрне сортування з вібрацією; захист цибулин гумовим покриттям і повітряним очищенням; електронна логістика та ціноутворення в реальному часі.	Максимальна якість луковиць і квітів, швидка логістика, прозоре ціноутворення, висока ефективність виробництва та експорту. Глобальне домінування на ринку квітів, постачання в США та Японію за 24 години, Нідерланди виступають «центром управління» світовим ринком квітів

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5
4	Розумне молочне тваринництво (IoT-ферми, роботи годування та доїння)	Нідерланди досягають високої продуктивності молока (понад 9000 кг на корову/рік) завдяки повній автоматизації ферм, IoT та роботизованим системам	Корови підключені до IoT-систем як «вузли даних»; прогнозування хвороб за 48 годин до симптомів; автоматичного годування з точністю <2%; ультразвуковий контроль залишків корму; безперервне підштовхування корму до годівниць; роботизоване доїння; сканування кожної корови; аналіз молока в реальному часі; автоматичне відокремлення неякісного молока; замкнені гігієнічні системи охолодження.	Зменшення витрат праці, покращення здоров'я тварин, стабільний контроль якості молока, +15% до надоїв, майже повна автоматизація ферм, перетворення тваринництва на керовану даними високоефективну систему.
5	Надінтенсивні скляні теплиці - оптимізоване виробництво (зокрема томатів)	Нідерланди мають понад 9000 високотехнологічних теплиць (до 10 000 га), де вирощуються культури в безперервному циклі, зокрема томати як ключова продукція	Використання загартованого скла; комбіновані енергосистеми (газ → електрика для LED-освітлення з рекуперацією тепла); цілодобовий цикл росту 24/7; подача промислового CO ₂ з трубопроводів (зокрема з Роттердама) до рослин; системи розподілу CO ₂ ; вирощування в інертних середовищах; підвісні конструкції понад 10 м; довготривалий збір урожаю. урожаю з одного куща до 11 місяців	Прискорення фотосинтезу та росту рослин, підвищення врожайності до +30% без розширення земель, максимальна енергоефективність через замкнені системи. Виробництво близько 1 млн тонн томатів на рік, експортна вартість близько \$2 млрд, друге місце у світі з експорту томатів, формування стабільної високоефективної агросистеми, незалежної від сезонності.

Джерело: складено автором на основі [5]

Основою процесу впровадження технологій є інвестиційна привабливість, а вже потім державна підтримка бізнесу та інвесторів через гранти, податкові пільги та програми цифровізації агросектору. В Україні вже спостерігається прогрес: уряд Нідерландів запустив «Фонд партнерства з Україною 2025» з бюджетом €26,5 млн до 2026 року, де гранти від €500 тис. до €4 млн (до 90% витрат) надаються спільним проєктам українських і нідерландських компаній у агросекторі, зокрема для модернізації теплиць і енергоефективності [6].

Отже, досвід Нідерландів демонструє, що ключем до високої конкурентоспроможності аграрного сектору є не розширення земель, а інтенсивні інновації та максимальна ефективність використання ресурсів. Україна має великі площі, але дефіцит кадрів і сучасної техніки, тому автоматизація і аналітика можуть значно підвищити ефективність, особливо

використання дронів, які є доцільним переорієнтувати на сільськогосподарські потреби у мирний час. Для України цей досвід є важливим орієнтиром, оскільки наявний значний потенціал для підвищення ефективності агровиробництва через інновації, хоча їх впровадження поки що залишається обмеженим. Розвиток аграрних кластерів, цифрових сільськогосподарських екосистем [8;9] у сукупності з державною підтримкою, модернізацією освіти та міжнародними проектами є ключовими умовами для прискорення технологічної трансформації українського агросектору. Їх впровадження істотно б покращило стан і та ефективність роботи підприємств агросекторі в Україні та забезпечило б конкурентоспроможність української продукції на світовому ринку.

Література:

1. Котвицька Н., Тихонович О. Роль інновацій та інвестицій у підвищенні конкурентоспроможності аграрного бізнесу. 2026. URL: <https://zenodo.org/records/18732738>
2. Студінська Г. Я., Студінський В. А. Інноваційний досвід Нідерландів у розвитку аграрного виробництва. Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць. 2023. Вип. 12 (271). С. 48-53. URL: <https://dndiime.org.ua/wp-content/uploads/2024/12/12-271-2023.pdf#page=48>
3. Водянка Л. Д., Підгірна В. С., Антохова І. М. Тенденції впровадження інновацій в аграрному секторі економіки України. Агросвіт. 2019. № 8. С. 38-43. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/8_2019/6.pdf
4. Кирилов Ю. Є., Грановська В. Г. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України на основі впровадження інновацій. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 24. С. 13-20. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2019/3.pdf
5. Systems Innovations in Agriculture in the Netherlands / J. Buurma et al. ResearchGate. URL: https://www.researchgate.net/publication/254843679_Systems_innovations_in_agriculture_in_the_Netherlands

6. Ukraine Partnership Facility - UPF. Netherlands Enterprise Agency. URL: <https://english.rvo.nl/subsidies-financing/upf>
7. Халін С.В., Князева О.А., Замлинська О.В., Шевченко В.В., Голованова Г. Є. Сучасні стійкі стратегії формування інвестиційних проєктів підприємств АПК. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 12.04.2025. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-3-615>.
8. Zamlynskyi, V., Shabatura, T., et al. (2023). Perspective chapter: Exploring the possibilities and technologies of the digital agricultural platform. In Sustainable Development. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.112358>. Retrieved from <https://www.intechopen.com/online-first/8782811>
9. Zamlynskyi, V., Diachenko, O., Halytskyi, O. & Levina-Kostiuk, M. (2024). Development of Ecologically Safe Production: Digital Trends in the Agri-Food Sector. Digital Agricultural Ecosystem: Revolutionary Advancements in Agriculture, 71-90. <https://doi.org/10.1002/9781394242962.ch520>.

Петрова Р.А
здобувач вищої освіти
спеціальності «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет
Науковий керівник: Топалова І.А.
д.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ І АУДИТУ (КОНТРОЛЮ) В БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ

Функціонування бюджетних установ є важливим елементом забезпечення соціально-економічного розвитку держави. На відміну від підприємств приватного сектору, їх діяльність спрямована не на отримання прибутку, а на виконання державних функцій та надання суспільних послуг. Це зумовлює

специфічні підходи до організації бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту. У сучасних умовах реформування державного сектору особливого значення набуває підвищення прозорості використання бюджетних коштів, що вимагає вдосконалення облікових і контрольних процедур.

1. Особливості бухгалтерського обліку в бюджетних установах

Бухгалтерський облік у бюджетних установах має низку специфічних рис, зумовлених їх правовим статусом та джерелами фінансування. Основною формою фінансового планування є кошторис, який визначає обсяги доходів і видатків установи.

Серед ключових особливостей слід виділити:

- жорстку регламентацію облікових процедур нормативно-правовими актами;
- облік за бюджетною класифікацією доходів і видатків;
- відсутність категорії прибутку як фінансового результату;
- цільовий характер використання бюджетних коштів;
- ведення обліку за принципом подвійного запису із застосуванням спеціального Плану рахунків державного сектору.

Таким чином, облік у бюджетних установах виконує не лише інформаційну, а й контрольну функцію (табл. 1).

Таблиця 1 - Функції обліку у бюджетних установах

Критерій	Бюджетні установи	Комерційні підприємства
Мета діяльності	Виконання державних функцій	Отримання прибутку
Джерела фінансування	Бюджетні кошти	Власні та залучені кошти
Фінансовий результат	Не визначається	Прибуток/збиток
Планування	Кошторис	Бізнес-план
Контроль	Жорсткий державний контроль	Внутрішній і зовнішній аудит

Джерело: складено автором

Аналіз у бюджетних установах спрямований на оцінку ефективності використання бюджетних ресурсів та досягнення запланованих результатів. Його основною метою є забезпечення раціонального використання державних коштів.

Основними напрямками аналізу є:

- виконання кошторису доходів і видатків;
- оцінка ефективності бюджетних програм;
- аналіз фінансової дисципліни;
- визначення відхилень фактичних показників від планових.

Особливістю є те, що аналіз орієнтований не на прибутковість, а на результативність і соціальну ефективність діяльності установи (табл. 2).

Таблиця 2 - Основні напрями аналізу діяльності бюджетних установ

Напрямок аналізу	Зміст
Виконання кошторису	Оцінка доходів і видатків
Ефективність програм	Досягнення результатів
Фінансова дисципліна	Дотримання норм і правил
Відхилення	Порівняння план/факт

Джерело: складено автором

Контроль у бюджетних установах є невід'ємною складовою управління державними фінансами. Він здійснюється як у формі зовнішнього, так і внутрішнього контролю.

Внутрішній аудит спрямований на:

- перевірку дотримання законодавства;
- оцінку ефективності внутрішнього контролю;
- запобігання фінансовим порушенням;
- підвищення ефективності управління ресурсами.

Зовнішній контроль здійснюється державними органами і має на меті забезпечення законності та прозорості використання бюджетних коштів.

В умовах цифровізації особливого значення набуває автоматизація контрольних процедур та впровадження інформаційних систем управління фінансами (табл. 3).

Таблиця 3 - Види контролю в бюджетних установах

Вид контролю	Характеристика
Внутрішній контроль	Здійснюється установою
Внутрішній аудит	Оцінка ефективності управління
Зовнішній контроль	Державні органи
Державний фінансовий контроль	Перевірка законності

Джерело: складено автором

Отже, організація обліку, аналізу та аудиту в бюджетних установах має специфічний характер, зумовлений особливостями їх діяльності та джерелами фінансування. Встановлено, що ключовими завданнями є забезпечення прозорості, ефективності та цільового використання бюджетних коштів. Доведено, що вдосконалення обліково-аналітичної системи можливе шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій, розвитку внутрішнього аудиту та підвищення професійного рівня працівників. Подальший розвиток системи обліку і контролю в бюджетному секторі має бути спрямований на інтеграцію міжнародних стандартів та цифровізацію управлінських процесів.

Література:

1. Орлов І.В. Проблемні питання обліку виплат працівникам: аналіз дисертаційних робіт. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2010. Вип. 18(1). С. 141-146.
2. Цятковська О.В. Основні аспекти організації бухгалтерського обліку виплат працівникам банків. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2014. Вип. 25. - С. 462-466.
3. Шевченко А. Облік виплат працівникам за міжнародними та національними стандартами бухгалтерського обліку / А. Шевченко // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки». - 2013. - Вип. 35(2). - С. 52-58. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpchdtu_2013_35\(2\)_11.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Znpchdtu_2013_35(2)_11.pdf).
4. Оляднічук Н.В. Бухгалтерський облік розрахунків за виплатами працівникам та його удосконалення. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2014. Вип. 84. С. 149-155
5. Притула В.І. Актуарна оцінка виплат працівникам у системі управління персоналом в контексті міжнародної практики. Облік і фінанси. 2012. № 1. - С. 67-72.

Ревякін І.А.,
здобувач вищої освіти
спеціальності 051 «Економіка»
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Тардаскіна Т.М.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку
м. Одеса, Україна

CRM-СИСТЕМА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах цифровізації економіки та зростаючої конкуренції підприємства змушені активно впроваджувати інноваційні технології для підвищення ефективності бізнес-процесів і забезпечення сталого розвитку. Одним із ключових інструментів цифрової трансформації є системи управління взаємовідносинами з клієнтами Customer Relationship Management (CRM) [1].

CRM-системи трансформувалися від простих баз даних до багатофункціональних цифрових платформ, інтегрованих із технологіями штучного інтелекту, аналітики великих даних і хмарними сервісами, що дозволяє підприємствам підвищувати якість обслуговування клієнтів, оптимізувати операційні процеси та формувати конкурентні переваги [2].

Актуальність теми зумовлена необхідністю дослідження ролі CRM-систем як інструменту підвищення ефективності цифрової трансформації підприємств у сучасних умовах.

Метою дослідження є обґрунтування ролі CRM-систем як інструменту підвищення ефективності цифрової трансформації підприємства, а також визначення їх впливу на бізнес-процеси, клієнтоорієнтованість і загальну результативність діяльності.

Цифрова трансформація підприємства передбачає глибоку інтеграцію цифрових технологій у всі сфери діяльності, що супроводжується зміною бізнес-моделей, організаційної культури та підходів до управління. У цьому контексті

CRM-системи виступають центральним елементом цифрової екосистеми підприємства.

CRM забезпечує централізацію та аналіз клієнтських даних, що дозволяє формувати персоналізовані пропозиції та підвищувати рівень лояльності споживачів. Дослідження підтверджують, що інтеграція CRM у стратегічне управління безпосередньо впливає на зростання клієнтської лояльності та бізнес-результатів підприємства .

CRM-системи сприяють автоматизації бізнес-процесів, включаючи продажі, маркетинг і сервісну підтримку. Це дозволяє скоротити витрати часу на обробку запитів, підвищити продуктивність персоналу та забезпечити ефективне управління взаємодією з клієнтами.

Важливим аспектом є інтеграція CRM із технологіями штучного інтелекту. AI-орієнтовані CRM-системи дозволяють прогнозувати поведінку клієнтів, автоматизувати прийняття рішень і підвищувати якість аналітики. При цьому успішність цифрової трансформації значною мірою залежить від рівня цифрових компетенцій персоналу та організаційної готовності до змін .

Крім того, CRM виступає інструментом інтеграції різних функціональних підрозділів підприємства, забезпечуючи єдине інформаційне середовище та покращуючи внутрішню комунікацію. Це дозволяє підвищити узгодженість дій і ефективність управління.

Разом із перевагами, впровадження CRM-систем пов'язане з певними викликами, серед яких: значні фінансові витрати, необхідність зміни бізнес-процесів, ризики кібербезпеки та опір персоналу змінам.

З метою підвищення ефективності використання CRM-систем у процесі цифрової трансформації підприємствам доцільно:

- забезпечити стратегічну інтеграцію CRM у загальну цифрову стратегію підприємства;
- інвестувати в розвиток цифрових компетенцій персоналу, що сприятиме ефективному використанню системи;

- впроваджувати ШІ-інструменти в CRM, зокрема аналітику поведінки клієнтів і автоматизацію прийняття рішень;
- забезпечити якість і безпеку даних, що є критично важливим для ефективної роботи CRM.
- використовувати поетапний підхід до впровадження CRM, що дозволить мінімізувати ризики та оптимізувати витрати.

CRM-системи є ключовим інструментом підвищення ефективності цифрової трансформації підприємства, оскільки забезпечують інтеграцію бізнес-процесів, підвищують рівень клієнтоорієнтованості та сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Їх впровадження дозволяє підприємствам не лише оптимізувати операційну діяльність, але й створювати додану цінність для клієнтів, що є важливим фактором конкурентоспроможності в умовах цифрової економіки.

Література:

1. Варіс І. О., Кравчук О. І., Завгородня С. А. Цифрова трансформація бізнесу: вибір, впровадження та вдосконалення CRM-систем. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. Т.5. № 2. С. 45-53.
2. Огляд двадцятки найкращих CRM-систем для бізнесу. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/oglyad-dvadcyatki-najkrashih-crm-sistem-dlya-biznesu>

Свістунова І. С.
здобувач вищої освіти
Спеціальності 051 «Економіка»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Замлинська О. В.
канд. екон. наук, доцент кафедри економічної теорії і
економіки підприємства
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ТВАРИННИЦТВА В УКРАЇНІ, ФРАНЦІЇ, НІМЕЧЧИНІ ТА ВЕЛИКІЙ БРИТАНІЇ

Державна підтримка тваринництва є одним із ключових інструментів аграрної політики, оскільки вона впливає на обсяги виробництва, інвестиційну активність, продовольчу безпеку, зайнятість у сільській місцевості та конкурентоспроможність фермерських господарств.

У країнах Європейського Союзу така підтримка переважно реалізується через механізми Спільної аграрної політики (CAP), тоді як в Україні вона має більш вибірковий і менш стабільний характер. Для статистичної оцінки ефективності доцільно порівнювати не лише абсолютні обсяги бюджетних видатків, а й частку підтримки у валовій виручці виробників, динаміку поголів'я, продуктивність, рівень модернізації та здатність галузі працювати без хронічної збитковості.

У ЄС підтримка фермерів є системною і довгостроковою, а прямі виплати формують основну частину доходів сільгоспвиробників; при цьому в різних країнах структура виплат відрізняється залежно від розміру господарств і національних пріоритетів.

Для Великої Британії OECD оцінює Producer Support Estimate (PSE) на рівні 14,6% валової виручки фермерських господарств у 2022-2024 роках, що є

нижчим за середній рівень ЄС, але все ще свідчить про відчутну державну участь у підтримці аграрного сектора (табл.1).

Таблиця 1 - Порівняльний аналіз державної підтримки агросектору в окремих країнах

Країна	Характер державної підтримки	Статистичний індикатор	Оцінка ефективності
Україна	Цільові програми, часткова компенсація, пільгове кредитування, підтримка у прифронтових регіонах	2,4% підтримки до валової виручки агросектору	Низька/середня: підтримка є, але її масштаб і стабільність недостатні
Франція	Переважно CAP, прямі виплати, підтримка через екологічні та структурні інструменти	Входить до групи країн ЄС із високим рівнем виплат на ферму	Висока: підтримка стабілізує доходи та зменшує ризики
Німеччина	Потужні прямі виплати та інвестиційна підтримка в межах	Середній розмір субсидій на ферму один із найвищих у ЄС	Висока: забезпечує модернізацію та конкурентність
Велика Британія	Національна модель підтримки після Brexit, нижчий рівень PSE, але збереження допомоги фермерам	14,6% PSE у 2022-2024 роках	Середня: підтримка відчутна, але слабша за більшість країн ЄС

Джерело: складено автором на основі [5;4]

Для ЄС у цілому PSE становив 16,4% у 2022-2024 роках, що підтверджує стабільність державного втручання в аграрне виробництво. В Україні ж частка прямої підтримки виробників до валової виручки агросектору в 2022-2024 роках знизилася до 2,4% у порівнянні з 2019-2021 рр. 3,1 %, тобто є суттєво нижчою, ніж у країнах Західної Європи.

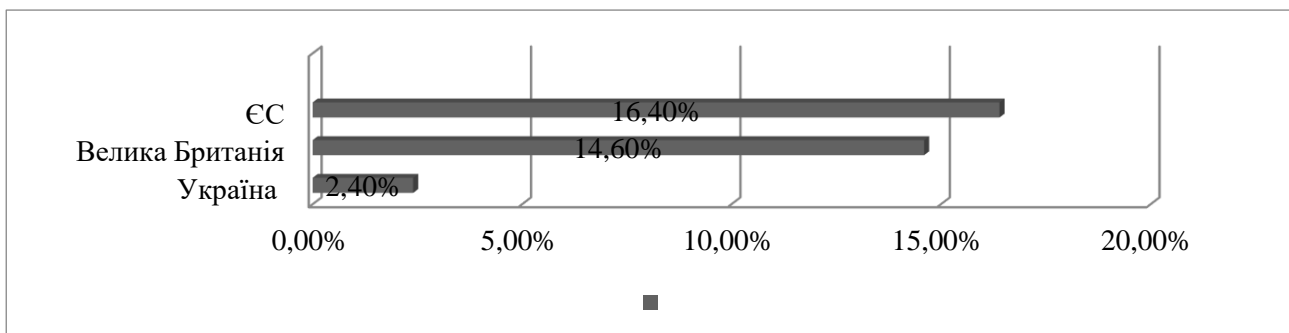


Рис. 1 - Частка державної підтримки агросектору (% в структурі валових доходів)

Джерело: складено автором на основі [5]

В Україні тваринництво залишається однією з найуразливіших галузей аграрного сектору. Державна програма розвитку тваринництва до 2033 року передбачає відновлення поголів'я, модернізацію ферм, компенсацію витрат і здешевлення кредитів [6]. Водночас, за даними OECD, рівень державної підтримки виробників залишається недостатнім для швидкого розвитку галузі [6].

Таблиця 2 - Державна підтримка: розрив між програмою та реальністю

Показник	Державна програма до 2033	Реальність 2026
ВРХ	Відновлення поголів'я	-16% (-215 тис. корів)
Овечарство	Підвищення продуктивності	-13%, збиткове
Свинарство (промислове)	Модернізація ферм	+9% виробництво
Загальна підтримка PSE	Компенсації, кредити	2,4% від виручки

Джерело: сформовано автоами на основі [1;3]

Окремою проблемою є падіння ефективності через війну, логістичні обмеження, коливання цін на корми та нерівномірну прибутковість різних підгалузей. У 2026 році в Україні продовжує фіксуватися скорочення поголів'я в окремих видах тваринництва, а деякі сегменти залишаються збитковими (рис.2). Це означає, що сама наявність бюджетної програми ще не гарантує високої ефективності: необхідні сталі фінансові інструменти, страхування ризиків, розвиток переробки та ветеринарної інфраструктури.

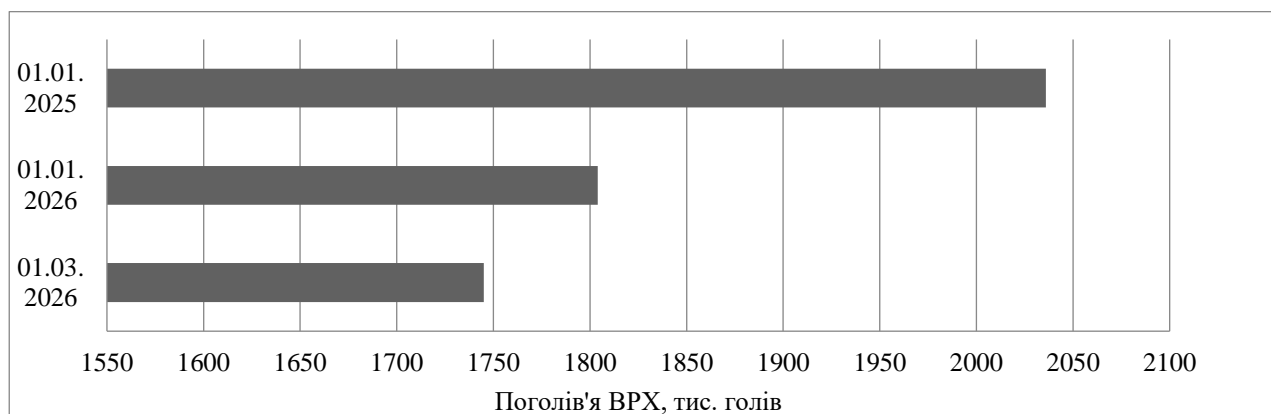


Рис. 2 – Загальне поголів'я ВРХ, тис. голів

Джерело: складено автором на основі [1]

Франція та Німеччина демонструють більш ефективну модель ніж Україна, оскільки підтримка там не обмежується компенсацією втрат, а формує

довгострокові стимули до інвестицій, екологічної модернізації та технологічного оновлення. У цих країнах CAP забезпечує значні прямі виплати (табл.3), які зменшують волатильність доходів фермерів і дають змогу планувати розвиток виробництва на роки вперед.

Таблиця 3 - Структура CAP-виплат

Тип виплати	Франція	Німеччина	Переваги
Прямі виплати	65%	60%	Стабілізація доходів фермерів
Екологічні схеми	20%	15%	Зменшення волатильності на 40-50%
Інвестиційна підтримка	15%	25%	Модернізація, технології

Джерело: складено автором на основі [2]

У Великій Британії після Brexit система підтримки стала більш національно орієнтованою, але рівень PSE все ще свідчить про істотну участь держави у стабілізації сектору. Порівнюючи країни, можна зрозуміти, що ефективність державної підтримки залежить не лише від обсягу коштів, а й від механізму їх розподілу. Там, де підтримка прив'язана до продуктивності, інновацій, добробуту тварин і екологічних стандартів, результативність вища. Там, де допомога має епізодичний характер або не супроводжується інституційними реформами, вона слабше впливає на кінцеві результати галузі.

Статистичний аналіз показує, що державна підтримка тваринництва у Франції, Німеччині та Великій Британії є значно більш результативною, ніж в Україні, насамперед через її стабільність, масштаб і зв'язок із довгостроковою аграрною політикою. В Україні підтримка поки що має компенсаторний, а не стратегічний характер [8;9], тому її вплив на зростання поголів'я, продуктивності й інвестицій обмежений. Найбільш ефективною для України була б модель, що поєднує прямі виплати, пільгове кредитування, компенсацію інвестицій і цифровий контроль результативності використання бюджетних коштів.

Література:

1. Мінус 215 тисяч голів за рік: що відбувається з худобою в Україні / 24 Канал. - 2026. - Режим доступу: https://24tv.ua/agro24/pogolivya-vrh-ukrayini-skorotilosya-16-vidsotkiv-novi-dani_n3037212.

2. Розвиток фермерства в країнах Євросоюзу, його фінансування й оподаткування. - Режим доступу: <https://magazine.faaf.org.ua/rozvitok-fermerstva-v-krainah-evrosoyuzu-yogo-finansuvannya-y-opodatкування.html>.

3. Збитки та падіння поголів'я: чому вівчарство в Україні опинилося під загрозою / 24 Канал. - 2026. - Режим доступу: https://24tv.ua/agro24/vivcharstvo-ukrayini-skorochuyetsya-pogolivya-vpalo-13-vidsotkiv_n3044298.

4. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2025: Ukraine. - Режим доступу: https://www.oecd.org/en/publications/2025/10/agricultural-policy-monitoring-and-evaluation-2025_354e7040/full-report/ukraine_0e71d61e.html.

5. Agricultural Policy Monitoring and Evaluation 2025: United Kingdom. - Режим доступу: https://www.oecd.org/en/publications/agricultural-policy-monitoring-and-evaluation-2025_a80ac398-en/full-report/united-kingdom_aa74eae4.html.

6. Про затвердження Державної цільової економічної програми розвитку тваринництва на період до 2033 року: постанова Кабін.мін. України від 21 січня 2026 р. № 72. - Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/news/uriad-zatverdvy-derzhavnu-prohramu-rozvytku-tvarynnytstva-do-2033-roku>.

7. Zamlynskyi, V. (2019). Structural transformations of the stockbreeding industry in context of the global food safety. *Ekonomika APK*, 4, 22-28.

8. Kulyk, A., Fokina-Mezentseva, K., Piankova, O., Sierova, L., Slokva, M. (2023). Forecasting husbandry development using time series. *Scientific Horizons*, 26(11), 166-174. <https://doi.org/10.48077/scihor11.2023.166>

Слуквіна В. М.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Петренко О.П.,
к.е.н., доцент кафедри економічної теорії та економіки підприємства
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ДИНАМІЧНІЙ ОЦІНЦІ СТРАХОВИХ РИЗИКІВ

Сучасна цифровізація змушує нас переглядати класичні моделі управління ризиками та трансформувати страхову галузь. Як підкреслює Шумпетер Й. А., основою ринкової еволюції є зіткнення консервативних підходів із новаторськими рішеннями, що сьогодні втілюється у зміні парадигми страхового менеджменту [1, с.160]. В умовах глобальної нестабільності та щоденних потрясінь, таких як війна в Україні та на Близькому Сході, забезпечення фінансової стійкості страхових компаній залежить від здатності інтегрувати штучний інтелект у процеси ідентифікації та сегментації страхових портфелів. Реалізація стратегічного напрямку зумовлює необхідність активного впровадження страхових інструментів. Це передбачає не лише поступове розширення страхового покриття потенційних ризиків, а й формування системи цільових заходів і чітких «правил гри», спрямованих на інституційну модернізацію всіх учасників ринку [2, с.105].

Традиційний андеррайтинг десятиліттями спирався на метод середніх величин та метод індивідуальних оцінок, що не дивлячись на витримку часом, вже не показують ефективну роботу з масивними даними та нетиповими випадками. На думку Кучерівська С.С. «Інноваційний розвиток вимагає аналізу кожного етапу ланцюга створення вартості, де ШІ виступає інструментом виявлення прихованих закономірностей [3, с. 111]. Користування ШІ дозволяє подолати обмеження шляхом впровадження предиктивної аналітики, яка

базується на нейронних мережах, здатних виявляти непрямі зв'язки між тисячами змінних - від геолокації клієнта до його цифрового сліду в соціальних мережах. Завдяки алгоритмам, що використовує штучний інтелект процес оцінки ризику стає безперервним. Саме це дозволяє страховим компаніям відмовитися від статистичних тарифів на користь динамічного ціноутворення. Це означає, що вартість поліса може адаптуватись до поточних змін у поведінці страхувальника або екологічних факторів, забезпечуючи справедливий розподіл фінансового навантаження.

Ключовою тонкістю впровадження ІІІ є його інтеграція з так званою екосистемою інтернету речей (IoT). Використання телеметричних пристроїв у автострахованні або сенсорів у майновому страхуванні постачає інтелектуальним системам « паливо » у вигляді Big Data. Наприклад, аналіз стилю керування автомобілем (різкість гальмування, швидкість проходження поворотів) дозволяють системі ІІІ не просто оцінити ймовірність ДТП, а й запропонувати клієнту персоналізовані рекомендації щодо зниження ризику. Це мінімізує операційні витрати на виїзді експертів та радикально скорочує час для прийняття рішення, що є критично важливим.

Актуальність обраного напряму підтверджується моніторингом венчурного капіталу. Так, згідно зі звітом Global Insur Tech Report Q3 2024, понад 63,4% усіх інвестиційних угод у галузі зосередження саме на проєктах, що використовують ІІІ (рис.1) [4].

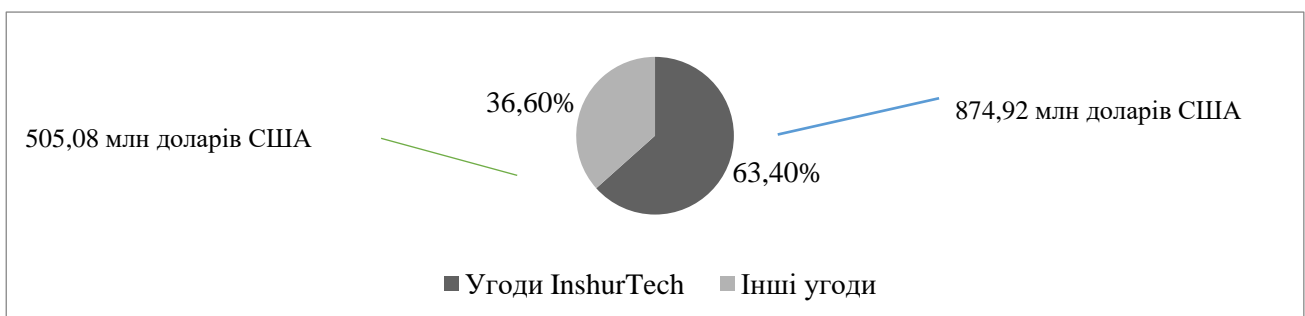


Рис. 1 - Фінансування інвестиційних угод

Джерело: складено автором на основі [4]

Це свідчить про те, що світовий ринок розглядає інтелектуальні алгоритми як базовий інструмент, а не додаткову опцію. Практична реалізація цих технологій простежується у діяльності лідерів ринку:

1. Компанія Lemonade за допомогою чат-бота Maya та алгоритмів ШІ реалізує концепцію «миттєвого страхування», де автоматизація охоплює весь цикл від андеррайтингу до виплати [5] .

2. Китайський гігант Ping An використовує ШІ для когнітивного аналізу медичних даних, що дозволяє прогнозувати ризики захворювань на ранніх стадіях, трансформуючи страховий продукт у сервіс підтримки здоров'я [6] .

Попри очевидні переваги, глибока цифровізація андеррайтингу породжує виклики:

– існує ризик так званої «чорної скриньки», коли логіка прийняття рішення ШІ залишається незрозумілою навіть для менеджерів компанії. Це вимагає створення жорсткого правового поля та дотримання принципів навчання ШІ, щоб уникнути дискримінації певних груп клієнтів на основі викривлених даних.

– важливе значення має захист персональних даних від кібератак, оскільки накопичення чутливої інформації в інтелектуальних хмарних сховищах створює напрями загроз.

Таким чином, інтеграція штучного інтелекту в систему управління ризиками дозволяє страховим компаніям перейти на новий рівень оптимізації процесів у компанії. Трансформація традиційного андеррайтингу в інтелектуальну предиктивну систему забезпечує не лише зниження збитковості, а й створення унікальної ціннісної пропозиції для клієнта. Для українського страхового ринку впровадження подібних Insur Tech-рішень є ключовим етапом адаптації до міжнародних стандартів Solvency II. Окрім цього, це слугує фундаментом для конкурентного розвитку в умовах глобальної діджиталізації та цифровізації.

Література:

1. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку. Київ : Вид. дім «КМА» , 2011. 272с.

2. Петренко О. П. Інституціональне забезпечення розвитку агрострахового ринку. *Modern Economics*. 2021. №28. С. 104-109. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/28-2021/petrenko.pdf>

3. Кучерівська С.С. Інновації як фактор зміцнення конкурентних переваг страхових компаній . *Modern Economics*. 2024. №48. С.109-116.

4. Q3 Insur Tech Report investment data highlights and introduction. *Global Insur Tech Report*. 2024. URL: <https://www.ajg.com/gallagherre/-/media/files/gallagher/gallagherre/news-and-insights/2024/november/global-insurtech-report-q3-2024.pdf>

5. Forget everything you know about insurance. *Lemonade Inc*. 2024. URL: <http://www.lemonade.com/>

6. Cognitive AI and Financial Services. 2024. *Ping An Insurance (Group) Company of China, Ltd*. 180p. URL: <https://www1.hkexnews.hk/listedco/listconews/sehk/2025/0319/2025031900856.pdf>

Сорока А.Ю.

здобувач вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет,
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Наконечна О. А.,
к.т.н., доцент, кафедри інформаційних технологій
Одеський державний аграрний університет,
м. Одеса, Україна

РИЗИКИ ТІНЬОВОГО ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА УПРАВЛІННЯ АВТОНОМНИМИ АГЕНТАМИ В ОБЛІКУ Й ОПОДАТКУВАННІ

Сучасна глобальна фінансова архітектура під впливом генеративного штучного інтелекту зазнає стрімкої трансформації, що спричиняє розрив між швидкістю впровадження технологій та адаптацією регуляторних механізмів. Облік і оподаткування еволюціонують від лінійної автоматизації до когнітивних

систем, що здатні забезпечувати безперервний аудит у реальному часі. Ключовим ризиком цього процесу постає «тіньовий ШІ» (Shadow AI) - несанкціоноване використання інтелектуальних інструментів працівниками без належного корпоративного контролю. Це явище формує зону системної вразливості, підвищує ймовірність помилок та витоку конфіденційних даних, що негативно впливає на якість податкового планування.

Якісно новим етапом автоматизації є впровадження AI-агентів, які, на відміну від традиційних RPA-систем, здатні до автономного планування дій та роботи з неструктурованими даними.

Для безпечної інтеграції таких систем пропонується фреймворк TACO (технологічні, управлінські, нормативні та культурні аспекти), структура якого представлена на рис. 1.

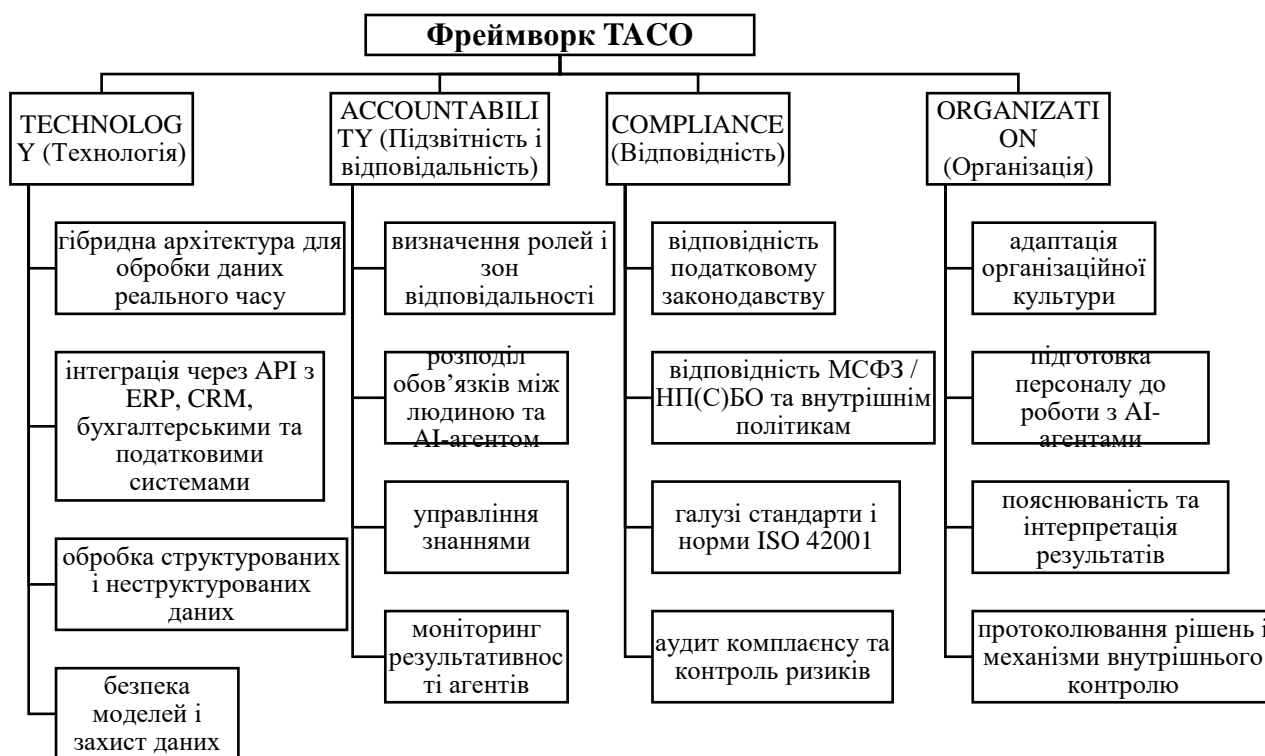


Рис. 1 - Компоненти фреймворку TACO для впровадження AI-агентів

Джерело: складено автором

Впровадження ШІ регулюється ризико-орієнтованою моделлю (EU AI Act), що класифікує фінансові системи як високоризикові, вимагаючи прозорості та людського нагляду. Стандарти IFAC та IESBA зобов'язують фахівців зберігати професійний скептицизм, використовуючи пояснюваний ШІ (XAI) для

мінімізації ризиків «галюцинацій» та забезпечення юридичної обґрунтованості рішень [1]. В Україні нормативна база наразі орієнтується на безпечну цифровізацію та захист інтелектуальної власності [5].

Таблиця 1 - Матриця ризиків Shadow AI в облікових та податкових процесах

Ризик	Опис	Джерело ризику
Витік даних	Передача фінансової таємниці в публічні моделі	Персональні акаунти (ChatGPT /Claude)
Галюцинації та податковий дрефт	Фабрикація цифр або норм законодавства	Відсутність верифікації результатів
Облікові та податкові помилки	Неправильна класифікація або розрахунок бази	Використання ШІ без аудиту логіки
Промпт-витік	Розкриття внутрішньої логіки через API	Несанкціоновані плагіни
Надмірна довіра	Зниження професійного скептицизму	Культура «швидких рішень»
Auditability Gap	Відсутність сліду прийняття рішень	Тіньове використання без логування

Джерело: складено автором

Ключовим викликом є Shadow AI - несанкціоноване використання інструментів, що створює загрозу витоку конфіденційних даних та порушення GDPR. Управління цими ризиками інтегрується в систему внутрішнього контролю на основі стандарту ISO/IEC 42001:2023 (AIMS) [2]. Основні загрози систематизовано в таблиці 1.

Найбільшу небезпеку для облікових і податкових процесів становлять загрози, пов'язані з конфіденційністю та відсутністю аудиторського сліду, що вимагає впровадження цілісної системи AI Governance. Механізми впливу Shadow AI на дестабілізацію системи та різницю між зонами ризику представлено на рис. 2 та рис. 3.

Рис. 2 відображає процес викривлення звітності через використання несанкціонованих інструментів. Рис. 3 демонструє концептуальний поділ між хаотичним використанням ШІ та його керованою корпоративною експлуатацією. Аналіз підтверджує, Shadow AI трансформує технологічні переваги у додаткові витрати через виправлення помилок і ризику безпеки, що обумовлює необхідність переходу до керованих, санкціонованих середовищ використання

III.

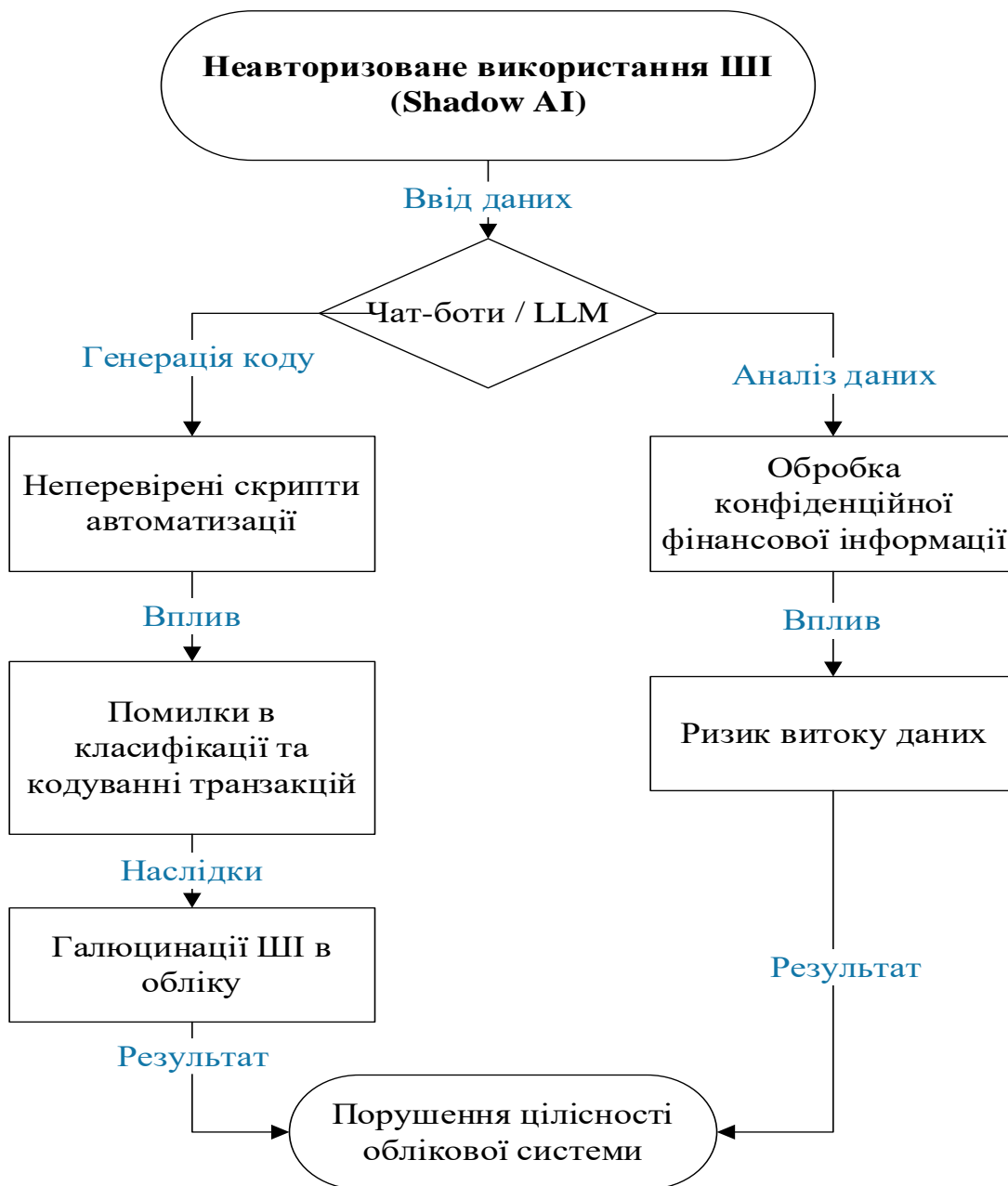


Рис. 2 - Модель впливу Shadow AI на цілісність облікової системи

Джерело: складено автором

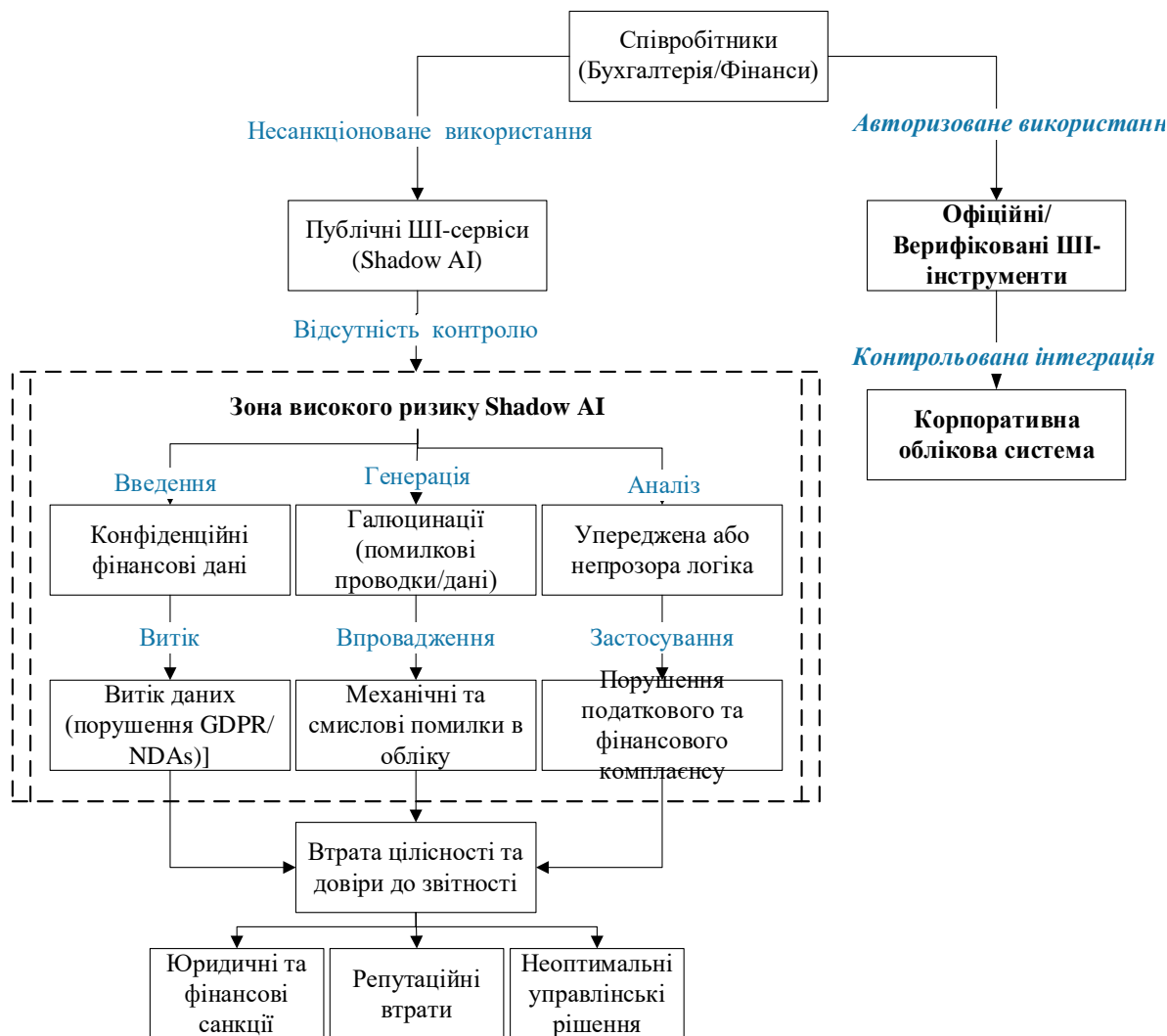


Рис. 3 - Модель інтеграції Shadow AI-ризиків у формальні та неформальні бізнес-процеси підприємства

Джерело: складено автором

Управління AI-агентами базується на диференціації нагляду залежно від їхньої автономності (табл. 2). Підвищення рівня автономності AI-агентів зумовлює зміну логіки контролю: від повної перевірки кожної дії користувачем до системного моніторингу параметрів функціонування алгоритму, контрольних порогів, допустимих сценаріїв поведінки та відхилень від нормативно встановлених або внутрішньо визначених критеріїв. Такий підхід корелює з вимогами стандарту ISO 42001 щодо забезпечення постійного нагляду за життєвим циклом систем штучного інтелекту, включаючи етапи впровадження, експлуатації, моніторингу та перегляду [3].

Таблиця 2 - Матриця контролю та рівнів автономності AI-агентів у фінансовій функції

Рівень автономності	Роль агента	Метод контролю	Сфера застосування
Низький (Supportive AI)	Виконання рутинних запитів, пошук норм законодавства.	Повна перевірка результату людиною.	Підготовка довідок, збір первинної інформації.
Середній (Augmented AI)	Попередній розподіл транзакцій за рахунками, виявлення розбіжностей.	Вибіркова перевірка (Spot-checking) та затвердження.	Поточний облік, звірка з контрагентами.
Високий (Autonomous Agent)	Автономне закриття дрібних операційних циклів, податкове планування.	Моніторинг відхилень від KPI та архітектурні фільтри (Guardrails).	Технічне закриття періоду, автоматичні коригування.

Джерело: складено автором

Для реалізації контролю впроваджується архітектура контрольного шлюзу (рис. 4), що забезпечує верифікацію кожної операції.

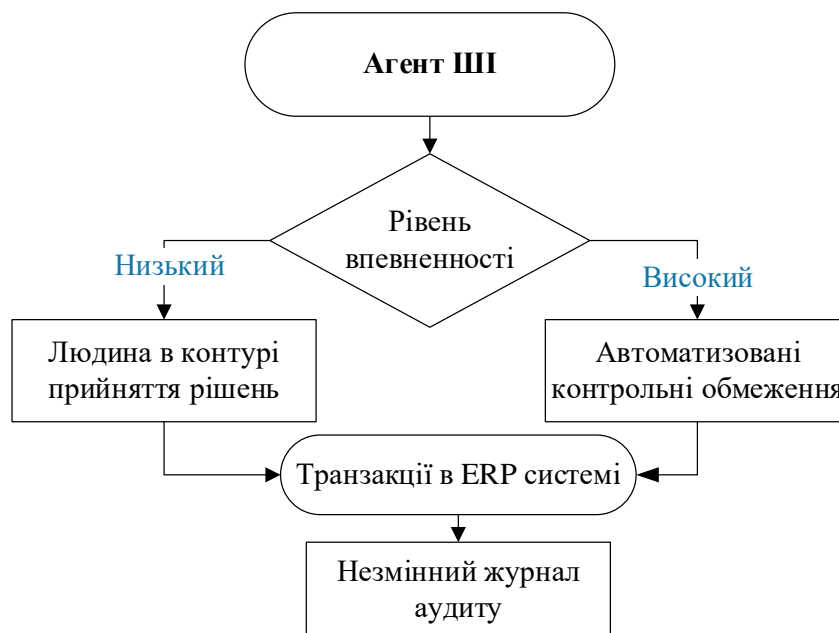


Рис. 4 - Фундаментальна архітектура контрольного шлюзу для AI-агентів

Джерело: складено автором

Системна протидія Shadow AI у фінансах базується на політиці прийнятного використання (AUP), що розмежовує санкціоновані та несанкціоновані інструменти. Ключовою вимогою є заборона обробки конфіденційних даних у публічних LLM та перехід на закриті корпоративні системи. Реалізація таких заходів забезпечує безпечне використання ШІ та його

інтеграцію у систему цифрового врядування.

Таблиця 3 - Структурні компоненти та вимоги корпоративної політики використання ШІ в обліку

Компонент політики	Регламентована дія / Вимога	Мета впровадження
Категоризація даних	Поділ на публічні та конфіденційні (РП, фінанси)	Запобігання витоку комерційної таємниці
Управління інструментарієм	Обов'язкова реєстрація в «Реєстрі схваленого ШІ»	Ліквідація Shadow AI в інфраструктурі
Технічний режим	Виключне використання систем із Zero Data Retention	Захист цілісності даних у хмарних середовищах
Етичний комплаєнс	Фізична верифікація («Human-in-the-loop»)	Протидія алгоритмічним галюцинаціям
Амністія Shadow AI	Можливість декларування без санкцій	Легалізація ефективних ІТ-рішень

Джерело: складено автором

Алгоритм санкціонованого використання ШІ (рис. 5) передбачає ідентифікацію, безпековий аудит та легалізацію інструментів перед верифікацією результатів [4]. Такий підхід відповідає рекомендаціям Міністерства цифрової трансформації України, дозволяє ефективно нейтралізувати ризики Shadow AI.

Система внутрішнього контролю трансформується у бік забезпечення простежуваності через формування «цифрового відбитка» кожної дії AI-агента. Модель аудиторського сліду базується на фіксації метаданих та генерації хешу, що гарантує незмінність записів.

У середовищі агентного ШІ внутрішній контроль зміщується від перевірки окремих операцій до гарантування цілісності та юридичної значущості інформації. Кожне автоматизоване рішення в обліку та оподаткуванні повинно формувати перевірюваний і відтворюваний цифровий слід для забезпечення доказової придатності даних.

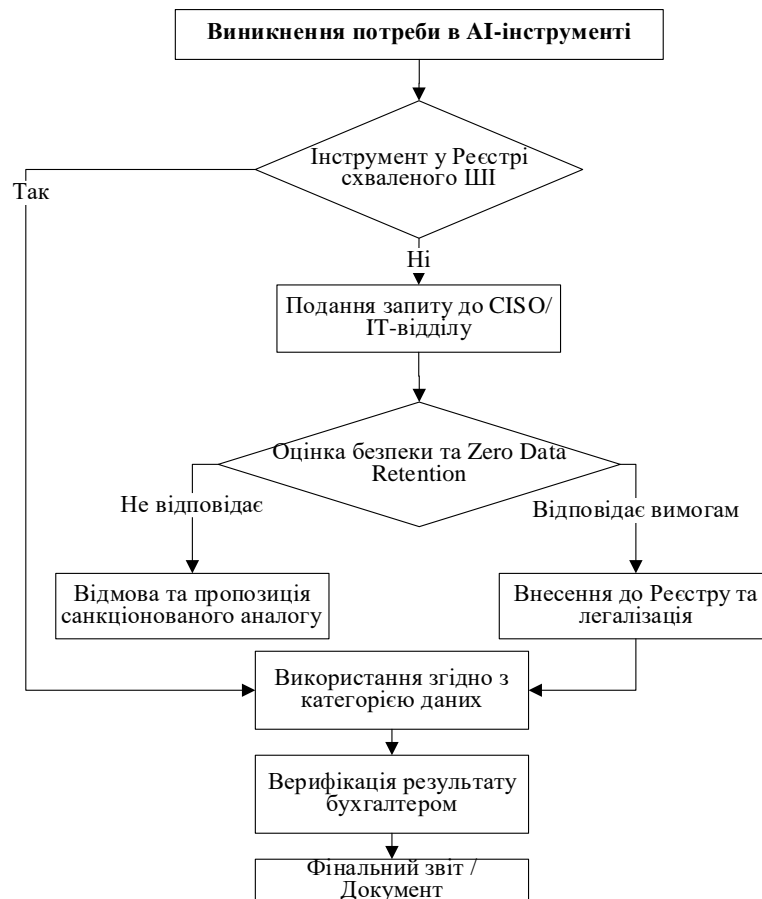


Рис. 5 - Алгоритм санкціонованого використання ШІ-інструментів у бухгалтерській практиці

Джерело: складено автором

Управління життєвим циклом AI-агента (ADLC) здійснюється системно від проектування до виведення з експлуатації згідно з ISO/IEC 42001 [5]. Ключові етапи та заходи контролю ADLC систематизовано в таблиці 4.

Безперервний контроль ШІ-моделей базується на перевірці відповідності стандартам безпеки до впровадження у продуктивне середовище. Інтеграція AI-ризиків у систему внутрішнього контролю ґрунтується на принципах COSO, ISQM 1 та Explainable AI, а багатошарова архітектура ERP дозволяє мінімізувати ризики відповідно до NIST AI RMF [3].

Проблема Shadow AI створює ризики витоку даних і викривлення звітності, тому замість заборон доцільною є стратегія «Detect, Classify, Enable», що базується на контрольованому використанні AI-інструментів. Використання ліцензійних рішень і керованих AI-агентів забезпечує автоматизований аналіз транзакцій та трансформує бухгалтера у «цифрового аудитора».

Таблиця 4 - Характеристика етапів життєвого циклу AI-агента (ADLC) в бухгалтерському обліку

Етап життєвого циклу	Ключові завдання та заходи контролю	Основні ризики, що нівелюються
Discovery	Визначення ролі (Read-only vs Read-Write). Мапування доступів.	Несанкціонована зміна даних. Перевищення повноважень.
Red-teaming	Стрес-тестування на промпт-ін'єкції. Перевірка етичних фільтрів.	Маніпуляції алгоритмом. Галюцинації ШІ
Deployment	Тестування в «пісочниці». Навчання персоналу.	Операційні збої при запуску.
Monitoring	Відстеження точності (F1-score). Аналіз дрейфу даних.	Втрата актуальності моделі. Системні помилки.
Retirement	Відкликання прав доступу. Очищення кешу даних.	Shadow AI. Виток конфіденційної інформації.

Джерело: складено автором

Мінімізація загроз потребує переходу до керованої легалізації ШІ через фреймворк TACO, контрольні шлюзи та незмінні журнали аудиту. Це забезпечує поєднання технологічного потенціалу ШІ з людським контролем і цифровим врядуванням.

Література:

1. Stuart Russell, Peter Norvig. Artificial Intelligence: A Modern Approach. 4th ed. Hoboken : Pearson, 2021. 1136 p. URL: <https://people.engr.tamu.edu/guni/csce625/slides/AI.pdf>
2. Gartner. Top Strategic Technology Trends for 2024. URL: <https://www.gartner.com/en/information-technology/insights/top-technology-trends>
3. Andrew Ng. AI Transformation Playbook: How to Lead Your Company into the AI Era. URL: <https://www.deeplearning.ai/the-batch/issue-1/>
4. Cathy O'Neil. Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy. New York : Crown Publishing Group, 2016. 272 p. URL: <https://dl.acm.org/doi/10.5555/3002861>
5. Thomas Davenport. AI Advantage: How to Put the Artificial Intelligence Revolution to Work. Cambridge : MIT Press, 2018. 250 p. URL: <https://direct.mit.edu/books/book/4154/The-AI-AdvantageHow-to-Put-the-Artificial>

Тимовська В.В.
*здобувачка вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет,
м. Одеса, Україна*

Науковий керівник: Калюжна М.М.,
*В.о. декана факультету економіки та управління
к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування
Одеський державний аграрний університет,
м. Одеса, Україна*

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВЕДЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО БАЛАНСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Бухгалтерський баланс постає не просто сукупністю технічних прийомів реєстрації господарських фактів, а фундаментальною семіотичною системою, що конструює економічну реальність підприємства. Його методологія, вкорінена в багатовіковій традиції рахунковедення, формує особливий тип дискурсу, де кожна цифра є результатом складної процедури ідентифікації, вимірювання, класифікації та інтерпретації. Розглядаючи облік як цілісний феномен, неможливо оминати питання його архітекtonіки - взаємозв'язку методу, методики та техніки, що у своїй єдності забезпечують трансформацію хаотичного масиву первинних даних у струнку інформаційну модель, придатну для прийняття управлінських рішень. Метод бухгалтерського обліку виступає тут як система фундаментальних категорій та принципів, що визначають загальний спосіб пізнання господарських процесів, тоді як методика конкретизує цей спосіб через набір послідовних процедур, а техніка перетворює його на рутинну практику, матеріалізовану у формах носіїв інформації та алгоритмах їх обробки. Відтак, заглиблення у проблематику організації облікового процесу на підприємстві вимагає аналізу не лише нормативно регламентованих правил, але й глибинного розуміння логіки конструювання облікових записів, що дозволяє балансувати між жорсткими вимогами стандартів та унікальною специфікою економічного суб'єкта.

Центральним нервом балансової методології виступає процедура ідентифікації, що передбачає виокремлення із суцільного потоку подій тих, які підлягають фіксації у системі рахунків. Саме на цьому етапі закладається фундаментальне розмежування між економічним та юридичним трактуванням факту господарського життя, адже облікове визнання активу, зобов'язання чи капіталу вимагає не лише констатації наявності матеріального об'єкта або правової підстави, але й відповідності критеріям ймовірності отримання чи вибуття економічних вигод, а також можливості достовірної оцінки. Метод подвійного запису, що є квінтесенцією облікової думки, реалізує діалектичний принцип відображення кожного явища у двох іпостасях - за складом та джерелами, забезпечуючи перманентний контроль тотожності активів та пасивів. Цей прийом не є формальним арифметичним правилом, а радше способом моделювання причинно-наслідкових зв'язків у господарській діяльності, де кореспонденція рахунків відтворює траєкторію руху вартості. Методика, своєю чергою, розгортає цей абстрактний принцип у конкретні регламенти: вона встановлює послідовність документування операцій, визначає моменти визнання доходів і витрат, пропонує моделі розподілу непрямих витрат та калькулювання собівартості. Вибір конкретної облікової політики - скажімо, між методом нарахування амортизації основних засобів чи способом оцінки вибуття запасів - є актом суб'єктивного судження, що впливає з професійного досвіду бухгалтера та стратегічних цілей менеджменту, однак це судження завжди обмежене рамками діючої концептуальної основи та принципом послідовності [2].

Технічний аспект облікового процесу часто помилково редукують до суто механічної роботи з програмним забезпеченням, однак насправді він охоплює значно глибші пласти організації інформаційних потоків. Техніка бухгалтерського обліку є матеріальним втіленням методу, і саме від її досконалості залежить мінімізація інформаційного шуму та ризику помилок на етапі первинного спостереження. Складання первинного документу - це не просто заповнення реквізитів, а момент легітимізації господарського факту,

перетворення його з фізичного явища на юридично значущий та економічно вимірний інформаційний атом. Подальша технічна обробка передбачає систематизацію цих атомів у реєстрах аналітичного та синтетичного обліку, де особливої ваги набуває форма обліку - журнально-ордерна, меморіально-ордерна чи автоматизована. Кожна з цих форм вибудовує унікальну архітектуру накопичення та узагальнення даних, визначаючи алгоритми звірення оборотів і сальдо, послідовність закриття періоду та виявлення фінансового результату. Сучасна автоматизація, попри всю свою технологічну досконалість, не скасовує фундаментальних постулатів обліку, а лише імплементує їх у програмний код: комп'ютерна програма так само вимагає налаштування плану рахунків, типових проведеннь та алгоритмів розрахунку, що відповідають обраній підприємством методиці. Людський фактор залишається вирішальним на стадії професійного судження, особливо коли йдеться про операції, що не мають однозначної нормативної регламентації, зокрема оцінку справедливої вартості, визнання забезпечень чи розрахунок відстрочених податкових активів [1].

Безперервне функціонування підприємства як майнового комплексу породжує необхідність циклічного завершення облікової процедури складанням фінансової звітності, де техніка узагальнення даних сягає свого апогею. Баланс, звіт про фінансові результати та примітки до них не є простим переліком статей, а становлять собою складну семантичну конструкцію, в якій агреговані показники набувають нового аналітичного змісту, втрачаючи безпосередній зв'язок із первинними документами, але відтворюючи цілісний образ фінансового стану. Підготовка звітності іманентно пов'язана з процедурами закриття рахунків доходів і витрат, реформацією балансу та проведенням інвентаризації, що виступає інструментом верифікації облікових даних та реального стану активів і зобов'язань. Інвентаризація, будучи елементом методу фактичного контролю, дозволяє виявити розбіжності між інформацією, що циркулює в інформаційних каналах підприємства, та фізичною дійсністю, тим самим підтверджуючи достовірність облікових оцінок або вимагаючи їх коригування. У цій площині методика обліку демонструє свою надзвичайну

гнучкість, адже результати інвентаризації зумовлюють необхідність застосування специфічних облікових прийомів: відображення нестач і лишків, пересортиці, списання безнадійної заборгованості, що в кінцевому підсумку впливає на фінансовий результат та величину власного капіталу, формуючи в користувачів звітності скориговане уявлення про ефективність менеджменту.

Інтегруючись у систему управління, бухгалтерський облік виконує функцію зворотного зв'язку, надаючи інформацію не лише про dokonані факти, але й генеруючи планові та прогнозні показники в межах бюджетування та управлінського обліку. Тут методологічний апарат зазнає суттєвої трансформації, оскільки відходить від жорстких принципів історичної собівартості та юридичної формальності на користь економічної доцільності та релевантності даних. Методика калькулювання за центрами відповідальності, директ-костинг чи стандарт-костинг не суперечать фінансовій бухгалтерії, а розвивають її аналітичний потенціал, створюючи паралельні інформаційні зрізи, що дозволяють оцінити маржинальний дохід, проаналізувати відхилення та оптимізувати виробничу програму. Техніка ведення управлінського обліку часто не регламентована законодавчо, що відкриває простір для творчого конструювання внутрішніх реєстрів та звітів, максимально адаптованих до організаційної структури та технологічних особливостей бізнесу. Попри цю свободу, її ефективність цілковито залежить від якості вхідної інформації, що надходить із системи фінансового обліку, тому будь-який розрив у методологічній єдності цих підсистем неминуче призводить до викривлення управлінських рішень [3].

Таким чином, глибинне розуміння бухгалтерського обліку підприємства неможливе без усвідомлення триєдності його методологічних, методичних та технічних складових. Метод, як загальний спосіб пізнання, визначає фундаментальні категорії та правила гри, методика перетворює ці правила на конкретні алгоритми дій для суб'єктів обліку, а техніка матеріалізує ці алгоритми у видимих формах носіїв та процедурах їхньої обробки. Жоден із цих елементів не є статичним: вони перебувають у стані перманентної еволюції під тиском

макроекономічних змін, розвитку інформаційних технологій та ускладнення господарських операцій. Сучасне підприємство потребує такої архітектури облікової системи, яка поєднувала б непорушність фундаментальних бухгалтерських принципів із гнучкістю налаштувань, здатних миттєво реагувати на запити внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів.

Література:

1. Краєвський В. М., Колісник О. П., Гуріна Н. В. та ін. Бухгалтерський облік. Ірпінь: Університет ДФС України. 2021. 388 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/48404>
2. Загородній А. Г., Партин Г. О., Пилипенко Л. М., Тивончук О. І. Бухгалтерський облік: основи теорії та практики. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2022. 416 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/48404>
3. Безверхий К. В. Методичні засади формування інтегрованої звітності підприємства. Київ. 2024. С. 8-14. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/3997/1/20170116_Bezverkhyy_8-14.pdf.

Фірта Д.Р.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Чебанова К.Ю.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності 051 «Економіка»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Петренко О.П.,
к.е.н., доцент кафедри економічної теорії та економіки підприємства
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ESG-ФІНАНСУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

У сучасних умовах розвитку економіки України особливого значення набуває пошук таких фінансових механізмів, які б поєднували економічну ефективність із екологічною безпекою, соціальною відповідальністю та належною якістю управління. Для аграрного сектору це питання є особливо актуальним, оскільки саме ця сфера безпосередньо пов'язана з використанням земельних і природних ресурсів, розвитком сільських територій, зайнятістю населення та забезпеченням продовольчої безпеки. У цьому контексті ESG-фінансування поступово перетворюється на важливий інструмент підтримки сталого розвитку агробізнесу [1; 2; 3].

Сутність ESG-підходу полягає у врахуванні трьох взаємопов'язаних складових: екологічної, соціальної та управлінської. Для аграрного сектору це означає не лише дотримання екологічних стандартів і раціональне використання ресурсів, а й формування відповідальної кадрової політики, прозорого управління, якісної звітності та побудову довгострокової стратегії розвитку підприємства. У правовому вимірі ESG в агробізнесі дедалі більше пов'язується з вимогами прозорості, передбачуваності, належного регулювання та реального

виконання законодавства, що особливо важливо для стабільності аграрного підприємництва [1].

Одним із головних аргументів на користь розвитку ESG-фінансування є його вплив на фінансові можливості аграрних підприємств. У сучасних умовах доступ до капіталу дедалі більше залежить не лише від традиційних показників прибутковості, а й від здатності суб'єкта господарювання демонструвати відповідність принципам сталого розвитку. У дослідженні, присвяченому впровадженню ESG-концепцій у малих та середніх аграрних підприємствах України, обґрунтовується доцільність використання інтегрального ESG-індексу, який дозволяє кількісно оцінити рівень екологічної, соціальної та управлінської зрілості підприємства. Важливим висновком є те, що вищий рівень ESG-зрілості корелює з кращими можливостями залучення пільгового фінансування, участі у програмах підтримки сталого розвитку та інтеграції до сталих ланцюгів постачання [2]. Отже, ESG-фінансування виступає не абстрактною концепцією, а практичним інструментом посилення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Практичне значення цього підходу підтверджується і в публікаціях, орієнтованих на потреби аграрного ринку. Зокрема, у матеріалі AgroPortal наголошується, що ESG-стратегія розглядається як новий інструмент підвищення соціальної відповідальності агробізнесу, а сама концепція ESG стає невід'ємною частиною успішної господарської діяльності. При цьому акцент робиться на тому, що така стратегія є важливою не лише для самих агровиробників, а і для банківських установ та інших учасників фінансових відносин у сільському господарстві. Таким чином, ESG-підхід формує нову модель взаємодії між аграрним сектором і фінансовими інституціями, в якій відповідальність, довіра та сталість стають вагомими економічними чинниками [4].

Перспективність ESG-фінансування в аграрному секторі значно посилюється в разі його поєднання з принципами циркулярної економіки та соціального партнерства. Саме такий підхід представлено в дослідженні М.

Скорика та Р. Мужайла, де модель сталого розвитку агробізнесу трактується як синергія циркулярності, ESG-стандартів і соціального партнерства. Автори підкреслюють, що сучасний агробізнес має відійти від вузько виробничої логіки й орієнтуватися на більш комплексну модель, яка охоплює екосистемний підхід, інституційне середовище, післявоєнне відновлення та гармонізацію з європейськими ініціативами. Водночас у роботі звертається увага на наявні бар'єри такої трансформації: фрагментарність нормативного поля, недостатній рівень стандартів звітності та слабку інституціоналізацію партнерських механізмів [5, с. 136-142; 6]. Саме тому ESG-фінансування потребує не лише фінансових ресурсів як таких, а й відповідної інституційної бази, здатної забезпечити прозорість, контрольованість і довіру до результатів ESG-орієнтованої діяльності.

Таблиця 1 - Основні напрями впливу ESG-фінансування на розвиток аграрного сектору

Напря́м	Змі́ст	Результа́т для агробізнесу
Екологічний	Дотримання екологічних стандартів, ресурсозбереження, циркулярні процеси	Підвищення стійкості виробництва та зменшення екологічних ризиків
Соціальний	Підтримка працівників, розвиток громад, соціальна відповідальність	Посилення довіри, стабілізація кадрового потенціалу
Управлінський	Прозорість, нефінансова звітність, якість управлінських рішень	Зростання інвестиційної привабливості
Фінансовий	Доступ до пільгового, «зеленого» та ESG-орієнтованого фінансування	Розширення можливостей модернізації та розвитку

Джерело: складено автором на основі [2; 5]

Не менш важливою є соціальна складова сталого розвитку агробізнесу. Аграрний сектор потребує не лише інвестицій у виробничі процеси, а й вкладень у людський капітал, професійну адаптацію працівників і сучасні управлінські підходи. Кичко І. І. наголошує на необхідності адаптації персоналу до змін у технологічному та екологічному середовищі. Це особливо важливо для реалізації ESG-підходу, оскільки без належної кадрової підготовки, внутрішньої організаційної гнучкості та підтримки працівників неможливо забезпечити стійкість підприємства в довгостроковій перспективі [7].

Отже, ESG-фінансування слід розглядати як один із найбільш перспективних інструментів підтримки сталого розвитку аграрного сектору України. Його роль полягає у тому, що воно сприяє поєднанню економічної результативності з екологічною відповідальністю, соціальною орієнтацією та належним корпоративним управлінням. Для аграрних підприємств це означає можливість зміцнення інвестиційної привабливості, розширення доступу до пільгових і «зелених» джерел фінансування, підвищення конкурентоспроможності та інтеграції до сучасних сталих ланцюгів постачання. Водночас ефективність цього процесу залежить від розвитку правового середовища, удосконалення стандартів нефінансової звітності, поширення управлінських інновацій та посилення соціального партнерства[2; 5, с. 136-142; 8]. Саме за таких умов ESG-фінансування може стати не лише джерелом ресурсів, а й фактором системної модернізації аграрного сектору.

Література:

1. ESG та агро: юридичні аспекти сталого агробізнесу. *Юридична газета*. 2025. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/zemelne-agrarne-pravo/esg-ta-agro-yuridichni-aspekti-stalogo-agrobiznesu.html>
2. Вовк В. Впровадження ESG-концепцій: стратегічний імператив для сталого зростання малих та середніх аграрних підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7114>
3. Шевченко А.А., Петренко О.П., Заєць М.В. Агробізнес в контексті світових змін. *Modern Economics*. 2025. №53. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V53\(2025\)-41](https://doi.org/10.31521/modecon.V53(2025)-41)
4. Ковган Я. ESG-стратегія: новий інструмент для підвищення соціальної відповідальності агробізнесу. *AgroPortal*. 2024. URL: <https://agroportal.ua/ru/blogs/esg-strategiya-noviy-instrument-dlya-pidvishchennya-socialnoji-vidpovidalnosti-agrobiznesu>
5. Скорик М. О., Мужайло Р. В. Модель сталого розвитку агробізнесу: синергія циркулярності, ESG-стандартів і соціального партнерства. *Український*

економічний часопис. 2025. № 9. С. 136-142. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-23>

6. Князева О. А., Шевченко В.В., Петренко О.П., Осик С. В. Формування механізму цифровізації та екосистемного моделювання підприємств АПК в умовах циркулярної економіки майбутнього. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. Том 344 № 4. С. 607-616. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/2272/2321>

7. Кичко І. І. Використання сучасних технологій управління персоналом при реалізації бізнес-моделей на принципах циркулярної економіки в аграрному секторі України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. URL: <https://ir.stu.cn.ua/items/973b1057-1d50-4fd8-abfa-739e8e5bd94c>

8. Петренко О.П., Козак К.Б., Атамась Г.П., Ханін А.М. Фінансова політика у формуванні стратегії продовольчої безпеки. *Економіка харчової промисловості*. 2025. Том 17 № 3. DOI: <https://doi.org/10.15673/ie.v17i3.3289>

Чала О.О.,

здобувач вищої освіти

спеціальності 051 «Економіка»

Одеський державний аграрний університет

м. Одеса, Україна

Науковий керівник: Шевченко А.А.,

к. е. н., доцент кафедри економічної теорії і економіки підприємства

Одеський державний аграрний університет

м. Одеса, Україна

СЕКВЕРТАЦІЯ ВУГЛЕЦЮ ЯК ДЖЕРЕЛО НОВИХ БІРЖОВИХ АКТИВІВ

У сучасних умовах глобальних кліматичних змін та посилення міжнародної політики декарбонізації сільське господарство поступово трансформується з традиційної галузі виробництва продовольства у важливий елемент кліматичної економіки. Особливого значення набувають практики, що сприяють зменшенню викидів парникових газів і водночас забезпечують

економічну вигоду для агровиробників. Однією з таких практик є технологія нульового обробітку ґрунту No-Till, яка відкриває нові можливості не лише для сталого землеробства, але й для формування нових фінансових інструментів - вуглецевих кредитів.

В умовах України, яка володіє значними площами родючих чорноземів, впровадження технології No-Till має особливий потенціал [3, 4]. Перехід до цієї системи землеробства дозволяє не лише зменшити витрати на паливо, техніку та трудові ресурси, але й сприяє накопиченню органічного вуглецю в ґрунті. Цей процес відомий як секвестрація вуглецю, тобто довготривале вилучення та збереження діоксиду вуглецю з атмосфери у природних резервуарах, зокрема у ґрунті, біомасі або геологічних формаціях. У випадку технології No-Till секвестрація відбувається завдяки зменшенню мінералізації органічної речовини та накопиченню гумусу.

Це, у свою чергу, створює передумови для участі аграріїв у міжнародних ринках вуглецю, де скорочення або поглинання CO₂ може бути конвертоване у вуглецеві сертифікати - цифрові активи, що мають ринкову вартість.

Окрім підвищення родючості ґрунтів, аграрні виробники отримують можливість брати участь у вуглецевих ринках, зокрема шляхом отримання та продажу вуглецевих квот. Це відкриває додаткові джерела доходу, пов'язані не лише з виробництвом сільськогосподарської продукції, але й із наданням екологічних послуг.

Вуглецевий ринок являє собою систему торгівлі, в межах якої здійснюється купівля та продаж вуглецевих кредитів. Кожен такий кредит відповідає одній метричній тонні діоксиду вуглецю або еквівалентній кількості інших парникових газів, скорочення, поглинання чи запобігання викидам яких було досягнуто в результаті реалізації відповідних заходів [2].

На сьогодні розрізняють два основні типи вуглецевих ринків: регульовані (обов'язкові) та добровільні. Регульовані ринки функціонують у межах державної або міжнародної кліматичної політики та передбачають обов'язкові обмеження на обсяги викидів для підприємств. Натомість добровільні ринки

базуються на ініціативі компаній, організацій чи окремих осіб, які прагнуть компенсувати свій вуглецевий слід без прямого регуляторного тиску.

Світові тенденції свідчать про активний розвиток вуглецевих ринків у різних країнах. Китай поступово розширює свою систему торгівлі викидами, охоплюючи нові галузі, тоді як В'єтнам і Індія перебувають на етапі формування та запуску національних ринків. Туреччина і Бразилія працюють над створенням законодавчої та інституційної бази для їх функціонування.

Водночас окремі країни, зокрема Сербія та Тайвань, впроваджують вуглецеві податки як альтернативний інструмент регулювання, а Норвегія розглядає механізми захисту внутрішнього ринку через вуглецеве коригування. У цілому це свідчить про глобальне поширення кліматичних економічних інструментів та їх зростаючу роль у світовій економіці [1].

Розвиток світових ринків вуглецю сприяв появі більш складних фінансових інструментів, що враховують не лише поточну, а й майбутню вартість вуглецевих активів. У цьому контексті особливого значення набувають форвардні контракти, які дозволяють учасникам ринку планувати операції на кілька років вперед та ефективніше управляти ризиками.

У біржовій торгівлі вуглецевими кредитами актив повинен бути надійним. Якщо фермер застосував No-Till технології, отримав вуглецеві кредити, а на наступний рік землю зорали через посуху, зміну власника чи економічні обставини, накопичений у ґрунті вуглець повертається в атмосферу, і кредити втрачають реальну екологічну базу. Це створює ризик реверсії, який знижує довіру інвесторів і може призвести до падіння цін на такі активи на біржі.

Щоб зменшити цей ризик, можна ввести поняття «резервного пулу» [1] - окремого страхового фонду з вуглецевих кредитів. Частина згенерованих кредитів, наприклад 20%, не виходить на ринок, а залишається зарезервованою. Якщо далі відбувається реверсія (вивільнення вуглецю), кредити з резервного пулу використовуються для компенсації покупцям, що зберігає баланс реальних емісій і відповідних відповідних кредитів. Такий підхід підвищує стабільність і «інвестиційний рейтинг» вуглецевого активу, робить його більш привабливим

для інституційних інвесторів і дозволяє краще відповідати вимогам сертифікаційних систем (наприклад, Verra чи Gold Standard).

Таблиця 1 - Характеристики типового біржового контракту на вуглецеві кредити

Параметр	Характеристика
Базис поставки	1 метрична тонна CO ₂ -еквіваленту
Якість	Відповідність міжнародним стандартам верифікації та сертифікації
Вінтаж	Рік поглинання CO ₂ (новіші кредити мають вищу ціну)
Місце походження	Країна або регіон реалізації проєкту
Тип проєкту	Аграрний, лісовий, енергетичний тощо
Термін поставки	Визначена дата або період виконання контракту
Форма обігу	Цифровий актив (токен) або запис у реєстрі

Джерело: складено автором на основі [1,2]

Для того щоб вуглецеві кредити могли ефективно обертатися на біржі, вони мають бути стандартизовані. Це означає, що кожен контракт повинен містити чітко визначені параметри, зрозумілі всім учасникам ринку. Стандартизація забезпечує прозорість, підвищує довіру та сприяє ліквідності таких активів. Основні характеристики типового біржового контракту на вуглецеві кредити.

Перехід від традиційної оранки до технології No-Till у поєднанні з участю у ринку вуглецевих кредитів дозволяє аграріям отримувати додаткові джерела доходу та підвищувати маржинальність виробництва. Такий підхід не лише оптимізує витрати на паливо та добрива, а й створює новий фінансовий актив у вигляді токенизованих вуглецевих кредитів. Розглянемо порівняльні показники традиційної оранки та No-Till з урахуванням економічного ефекту на 1 гектар.

Отже, як видно з таблиці 2, використання мінімальної обробки в поєднанні із вуглецевими кредитами на перспективу відображає стабільне хеджування ризиків для аграріїв. Також, як зазначає робоча група з масштабування добровільних ринків вуглецю (TSVCM), створена за ініціативи Інституту міжнародних фінансів (ІФ) за підтримки компанії McKinsey, на перспективу очікується суттєве зростання попиту на вуглецеві кредити. Зокрема, очікується, що до 2030 року попит може збільшитися більш ніж у 15 разів, а до

2050 року - до 100 разів. У результаті загальний обсяг ринку вуглецевих кредитів може перевищити 50 млрд доларів США вже до 2030 року.

Таблиця 2 - Економічний ефект на 1 гектар за традиційної системи та мінімального обробітку

Показник	Традиційна оранка	No-Till + Вуглецеві кредити
Витрати палива	високі (100%)	низькі (60-70%)
Витрати на добрива	Стандартні	Знижені (за рахунок розвитку біоти)
Витрати на техніку	Високі через інтенсивну обробку	Низькі, менше зносу техніки
Врожайність	Стандартна	Вища або стабільна через збереження вологи та родючості
Додатковий дохід	0	+800 - 2000 грн/га (залежно від ціни CO ₂ на ринку)
Статус актив	Лише продукція (зерно)	Продукція + фінансовий актив
Вплив на ґрунт	Деградація, ерозія	Поліпшення структури, збереження органіки та вологи
Ризики виробництва	Високі через залежність від погодних умов і цін	Знижені через диверсифікацію доходів і стале ведення ґрунту
Загальна маржинальність	Базова	Вища за рахунок економії витрат і додаткового доходу

Джерело: складено автором

Таким чином, перехід на No-Till перетворює українські чорноземи на актив глобального кліматичного ринку, де екологічна стійкість прямо конвертується у реальний капітал. Використання вуглецевих кредитів дозволяє аграріям не лише радикально знизити виробничі витрати, а й сформувати стабільний потік прибутку, що не залежить виключно від врожайності чи коливань цін на збут. Підсумовуючи, розвиток біржової торгівлі вуглецевими кредитами стає ключовим фактором довгострокової конкурентоспроможності, дозволяючи Україні трансформувати природний потенціал своїх земель у стратегічний ресурс світового рівня.

Література:

1. 2025 рік для вуглецевих ринків: нові запуски та плани - AgroNews. *AgroNews*. URL: <https://agronews.ua/news/2025-rik-dlya-vugleczevyh-rynkv-novi-zapusky-ta-plany/>.

2. Фадєєв Д. В., Коптева, Г. М. Вуглецеві кредити та ринок викидів CO₂: міжнародний досвід та перспективи для України. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід : матеріали 6-ї Міжнар. наук.-практ. конф.*, 10 жовтня 2025 р. Харків: ДБТУ, 2025. С. 527-528. URL: <https://biotechuniv.edu.ua/nauka/konferentsiyi/>

3. Шевченко А. А., Друмов А. І. Мінімальний обробіток ґрунту - важливий напрям ресурсозбереження в сучасних умовах : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. наук.-педагог. працівників та молодих науковців, м. Одеса, 9-10 листопада 2023 р. - Одеса : ОДАУ, 2023. - С. 463-466. URL: <https://surl.li/vhnidt>

4. Шевченко А.А., Петренко О.П., Заєць М.В. Агробізнес в контексті світових змін. *Modern Economics*. 2025. №53. С.291-299 URL:<https://modecon.mnau.edu.ua/issue/53-2025/shevchenko.pdf>

Черепкова Н.О.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет.
м. Одеса, Україна
Кришталеви́ч М.В.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет.
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: Найда І.С.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки електронна комерція виступає одним із ключових напрямів розвитку бізнесу, що забезпечує ефективну взаємодію між підприємствами та споживачами у цифровому середовищі. Стрімкий розвиток інформаційних технологій сприяє зміні

традиційних моделей торгівлі, формуючи нові підходи до організації бізнес-процесів, маркетингу та обслуговування клієнтів. Актуальність теми зумовлена глобалізаційними процесами, розвитком цифрової інфраструктури та зміною споживчої поведінки, зокрема переходом до онлайн-споживання, мобільних покупок та персоналізованих сервісів. У цих умовах цифрові технології стають визначальним чинником конкурентоспроможності підприємств та їх інтеграції у світовий економічний простір.

Електронна комерція є формою підприємницької діяльності, що передбачає купівлю-продаж товарів і послуг із використанням цифрових технологій та мережі Інтернет. Вона базується на застосуванні онлайн-платформ, платіжних систем, CRM- і ERP-рішень, а також інструментів цифрового маркетингу, що забезпечують ефективне функціонування бізнесу. Цифрові технології, зокрема штучний інтелект, Big Data, хмарні сервіси, мобільні додатки та блокчейн сприяють автоматизації бізнес-процесів, підвищенню швидкості обробки інформації, персоналізації пропозицій, оптимізації управлінських рішень та зниженню операційних витрат [1, 2].

Вплив цифрових технологій на розвиток електронної комерції проявляється у трансформації бізнес-моделей та зміні підходів до взаємодії зі споживачами. Зокрема, цифрові платформи забезпечують підприємствам можливість виходу на міжнародні ринки без значних інвестицій у фізичну інфраструктуру, що сприяє розвитку малого та середнього бізнесу. Узагальнення ролі цифрових технологій у розвитку електронної комерції представлено у таблиці 1.

Таблиця 1 - Вплив цифрових технологій на електронну комерцію

Технологія	Напрямок використання	Результат
Штучний інтелект	персоналізація, чат-боти, рекомендації	зростання продажів, підвищення лояльності клієнтів
Big Data	аналіз поведінки споживачів	точне прогнозування попиту
Хмарні технології	зберігання та обробка даних	масштабованість бізнесу
Мобільні технології	мобільні додатки, m-commerce	зростання кількості онлайн-покупок
Інтернет речей	логістика, відстеження товарів	оптимізація постачання
Блокчейн	безпека транзакцій	підвищення довіри

Джерело: складено автором на основі [3,4].

Сучасним трендом сьогодні є розвиток омніканальності (omnichannel), що передбачає інтеграцію онлайн- та офлайн-каналів продажу і формування безперервного клієнтського досвіду. Крім того, значного поширення набувають мобільна комерція (m-commerce) та соціальна комерція (social commerce), де продажі здійснюються через соціальні мережі.

Важливим є також системне розуміння процесу впровадження цифрових технологій у сфері електронної комерції (рис. 1), що відображає взаємозв'язок між цифровізацією, автоматизацією бізнес-процесів, покращенням клієнтського досвіду та зростанням конкурентоспроможності підприємств.



Рис. 1 - Процес цифровізації електронної комерції

Джерело: складено автором на основі [5]

Яскравим прикладом є компанія Amazon, яка завдяки використанню хмарних технологій, аналітики даних, алгоритмів рекомендацій і автоматизованих логістичних систем змогла створити глобальну екосистему електронної торгівлі та забезпечити швидке обслуговування мільйонів клієнтів у різних країнах світу.

Крім того, актуальним є і досвід українських підприємств. Зокрема, маркетплейс Rozetka трансформувався з інтернет-магазину електроніки у масштабну торговельну платформу, яка об'єднує тисячі продавців і забезпечує доступ до широкого асортименту товарів. Платформа Prom.ua надає малому та середньому бізнесу готові цифрові рішення для створення онлайн-магазинів, що сприяє розвитку підприємництва та розширенню ринків збуту.

Значну роль у розвитку електронної комерції відіграє використання аналітики даних і штучного інтелекту, що дозволяє підприємствам не лише прогнозувати поведінку споживачів, а й формувати персоналізований клієнтський досвід. Застосування алгоритмів машинного навчання дає змогу аналізувати великі масиви даних у режимі реального часу, виявляти приховані закономірності попиту та оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Це сприяє більш точному таргетуванню, підвищенню ефективності маркетингових кампаній та зростанню конверсії продажів [2].

Важливим напрямом розвитку електронної комерції є інтеграція цифрових технологій у логістику та обслуговування клієнтів. Особливе значення має логістика «останньої милі», що визначає швидкість і зручність доставки товарів кінцевому споживачу. Використання систем відстеження, оптимізації маршрутів і поштоматів підвищує ефективність доставки, знижує витрати та покращує клієнтський досвід.

Сучасна електронна комерція також активно використовує цифровий маркетинг - таргетовану рекламу, SEO-оптимізацію, контент- та influencer-маркетинг, що сприяє точнішій сегментації аудиторії та ефективнішій комунікації.

Водночас важливого значення набуває соціальна відповідальність бізнесу: впровадження екологічного пакування, оптимізація логістики для скорочення викидів CO₂ та етичне використання персональних даних споживачів.

В умовах воєнного стану в Україні цифрові технології набули особливого значення для забезпечення безперервності бізнес-процесів. Електронна комерція стала важливим інструментом підтримки економіки, дозволяючи підприємствам здійснювати діяльність незалежно від географічних обмежень та забезпечувати населення необхідними товарами.

Разом із суттєвими перевагами цифровізація електронної комерції супроводжується низкою викликів, що потребують комплексного підходу до їх вирішення. Насамперед, це питання кібербезпеки, які набувають особливої актуальності в умовах стрімкого зростання обсягів онлайн-транзакцій.

Підприємства стикаються з такими загрозами, як витік персональних даних, фішингові атаки, шахрайські операції та несанкціонований доступ до інформаційних систем. У цьому контексті важливим є впровадження сучасних технологій захисту інформації, зокрема багатофакторної аутентифікації, шифрування даних, систем виявлення загроз та використання технологій блокчейн для підвищення прозорості та безпеки транзакцій.

Окремої уваги потребує питання захисту персональних даних споживачів, що передбачає дотримання міжнародних стандартів інформаційної безпеки та конфіденційності. Удосконалення нормативно-правового регулювання електронної комерції є необхідною умовою формування довіри з боку користувачів та забезпечення стабільного розвитку цифрового ринку.

Отже, цифрові технології є ключовим фактором розвитку електронної комерції, оскільки забезпечують підвищення ефективності бізнесу, розширення ринків збуту та вдосконалення взаємодії зі споживачами. У перспективі подальший розвиток електронної комерції буде пов'язаний із активним впровадженням штучного інтелекту, технологій доповненої та віртуальної реальності (AR/VR), а також поглибленням інтеграції цифрових платформ у повсякденне життя споживачів. Це сприятиме формуванню нових форматів взаємодії між бізнесом і клієнтами та підвищенню рівня персоналізації послуг. Таким чином, ефективне використання цифрових технологій є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств та їх сталого розвитку в умовах глобальної цифрової економіки.

Література:

1. Мельниченко С.В., Бондарев Б.В. Електронна комерція та її вплив на бізнес-середовище. 2025. URL: <https://www.mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/400>
2. Семикіна М.В. Цифровізація економіки як рушій розвитку електронної комерції. 2025. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/1053>

3. Digital Commerce 360. Global e-commerce development trends. URL: <https://www.digitalcommerce360.com/2026/03/26/ecommerce-trends-the-fastest-growing-online-retailers-in-2026/>

4. Шостак Л.В. Вплив електронної комерції на інновації бізнесу. 2025. URL: <https://journals.kyumu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/263>

5. OECD. E-commerce in the Digital Age. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-2025-oecd-definition-of-e-commerce-and-guidelines-for-interpretation_2254f1de-en.html

Шефенг А. В.,
здобувач вищої освіти
спеціальності 075 «Маркетинг»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: Євтушок О.В.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

ІНФРАСТРУКТУРА ТОВАРНОГО РИНКУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасних умовах глобалізації економіки, цифровізації бізнес-процесів та посилення конкурентної боротьби ефективність маркетингової діяльності підприємств значною мірою залежить від рівня розвитку інфраструктури товарного ринку. Саме інфраструктура забезпечує організаційні, логістичні, інформаційні та фінансові умови функціонування ринкових процесів, сприяючи ефективному просуванню товарів від виробника до кінцевого споживача [1].

Інфраструктура товарного ринку являє собою сукупність інституцій, організацій, механізмів та сервісних структур, які забезпечують обіг товарів, формування попиту та пропозиції, розвиток каналів збуту і підтримку маркетингових комунікацій. До її ключових елементів належать логістичні центри, торговельні мережі, транспортні компанії, маркетингові агентства,

фінансові установи, інформаційно-аналітичні платформи та електронні торгові майданчики.

Розвинена інфраструктура товарного ринку виступає важливим фактором підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств, оскільки забезпечує швидкість руху товарних потоків, доступ до ринкової інформації, зниження трансакційних витрат та підвищення рівня задоволеності споживачів [2].

Маркетингова діяльність підприємства безпосередньо пов'язана з функціонуванням інфраструктурних елементів, які формують комплексне середовище реалізації маркетингових стратегій, забезпечуючи ефективну взаємодію між виробниками, посередниками та кінцевими споживачами. Саме інфраструктура товарного ринку створює організаційні, інформаційні та логістичні умови, необхідні для формування попиту, просування продукції, управління каналами розподілу та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки маркетинг перестає бути лише функцією просування товарів і трансформується у комплексну систему управління ринковою діяльністю підприємства. Реалізація маркетингових стратегій неможлива без ефективно функціонуючих інфраструктурних елементів, які забезпечують рух товарних, інформаційних, фінансових і комунікаційних потоків. Зокрема, логістична інфраструктура сприяє оптимізації процесів транспортування, складування та доставки продукції, що дозволяє скорочувати витрати обігу та підвищувати рівень сервісу для споживачів.

Торговельна інфраструктура, представлена роздрібними мережами, дистриб'юторами, маркетплейсами та електронними платформами, формує канали збуту, через які підприємство реалізує свою маркетингову політику. Саме вона забезпечує доступ продукції до різних сегментів ринку та створює можливості для розширення географії продажів. Водночас інформаційна інфраструктура відіграє ключову роль у зборі та аналізі маркетингових даних,

дослідженні поведінки споживачів, прогнозуванні попиту та оцінці ефективності маркетингових заходів.

Не менш важливим елементом є фінансова інфраструктура, яка забезпечує здійснення розрахункових операцій, кредитування комерційної діяльності та підтримку інвестиційних процесів у сфері маркетингу. Комунікаційна інфраструктура, що включає рекламні агентства, digital-платформи, соціальні мережі та засоби масової інформації, створює можливості для формування бренду, підтримки лояльності споживачів та розвитку довгострокових відносин із клієнтами. Отже, інфраструктура товарного ринку є основою маркетингової діяльності підприємства, забезпечуючи взаємозв'язок її складових — від дослідження ринку до післяпродажного обслуговування. Вона створює умови для ефективної реалізації маркетингових стратегій, швидкого реагування на зміни ринкової кон'юнктури та досягнення стратегічних цілей розвитку. Основні складові інфраструктури товарного ринку та їх маркетингове значення наведено в табл. 1.

Таблиця 1 - Елементи інфраструктури товарного ринку та їх вплив на маркетингову діяльність

Елемент інфраструктури	Характеристика	Вплив на маркетинг
Логістична інфраструктура	Склади, транспорт, розподільчі центри	Оптимізація доставки товарів
Торговельна інфраструктура	Роздрібні мережі, маркетплейси	Розширення каналів збуту
Інформаційна інфраструктура	CRM, аналітичні системи	Аналіз поведінки споживачів
Фінансова інфраструктура	Банки, платіжні сервіси	Забезпечення розрахунків
Комунікаційна інфраструктура	Реклама, digital-платформи	Формування попиту

Джерело: складено автором на основі [1-3].

Сучасний розвиток інфраструктури товарного ринку характеризується активним впровадженням цифрових технологій, електронної комерції та платформених бізнес-моделей. Digital-інфраструктура дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни споживчої поведінки, здійснювати

персоналізований маркетинг та використовувати великі масиви даних для прийняття управлінських рішень.

Особливу роль відіграє інтеграція логістичних та інформаційних систем, яка забезпечує синхронізацію маркетингових і збутових процесів та підвищує узгодженість дій усіх структурних підрозділів підприємства. Поєднання логістичних операцій із сучасними інформаційними технологіями дозволяє здійснювати оперативний контроль руху товарних потоків, оптимізувати управління запасами, скорочувати час доставки продукції та підвищувати рівень обслуговування споживачів.

Використання CRM-систем, інструментів маркетингової аналітики, онлайн-платформ та маркетплейсів підвищує ефективність взаємодії із клієнтами й сприяє формуванню конкурентних переваг підприємства. Аналіз даних про поведінку споживачів дає змогу персоналізувати маркетингові пропозиції, прогнозувати попит, удосконалювати комунікаційну політику та забезпечувати оперативне прийняття управлінських рішень. У результаті маркетингова діяльність трансформується у більш гнучку та клієнтоорієнтовану систему управління розвитком підприємства [3].

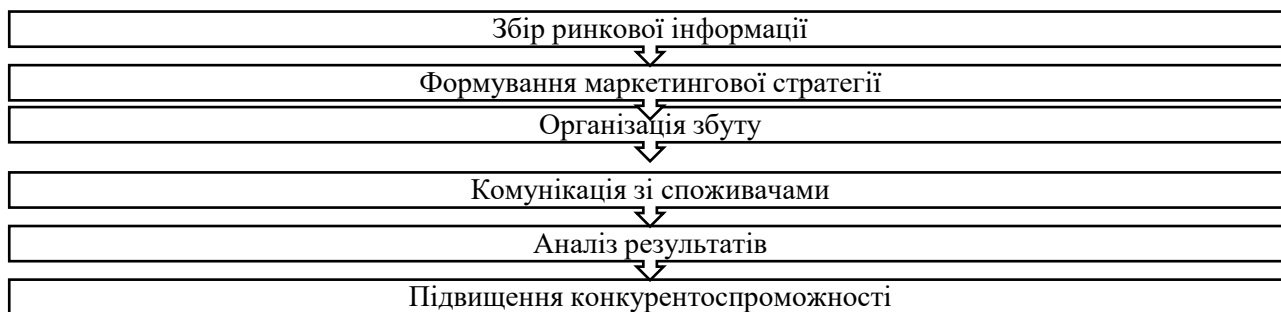


Рис. 1 - Вплив інфраструктури товарного ринку на ефективність маркетингової діяльності

Джерело: складено автором

Функціонування ефективної інфраструктури товарного ринку створює передумови для підвищення результативності маркетингової діяльності підприємств та забезпечення стабільного розвитку бізнесу в умовах конкурентного середовища. Розвинена інфраструктура сприяє раціональній

організації товароруху, оптимізації взаємодії між учасниками ринку та формуванню сучасних механізмів просування продукції. Зокрема, її ефективне функціонування дозволяє підприємствам:

- скорочувати витрати обігу товарів за рахунок оптимізації логістичних процесів, зменшення транспортних витрат, раціонального управління запасами та використання сучасних складських технологій;

- підвищувати швидкість виходу продукції на ринок завдяки ефективній роботі каналів дистрибуції, автоматизації бізнес-процесів і використанню цифрових платформ електронної комерції;

- забезпечувати доступ до нових сегментів споживачів через розвиток онлайн-торгівлі, маркетплейсів, міжнародних торговельних мереж та омніканальних моделей продажу;

- формувати ефективні канали розподілу, що забезпечують оптимальне поєднання прямих і непрямих методів збуту, підвищують доступність продукції та рівень сервісного обслуговування клієнтів;

- покращувати якість маркетингових рішень шляхом використання інформаційно-аналітичних систем, дослідження споживчої поведінки, аналізу ринкових тенденцій та прогнозування попиту.

Крім того, ефективна інфраструктура товарного ринку сприяє підвищенню прозорості ринкових процесів, зниженню рівня комерційних ризиків і посиленню конкурентних позицій підприємств. Вона забезпечує інтеграцію маркетингових, логістичних та фінансових процесів у єдину систему управління, що дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища та впроваджувати інноваційні бізнес-моделі.

Разом із тим, розвиток інфраструктури товарного ринку в Україні супроводжується низкою системних проблем, які стримують повною мірою реалізацію маркетингового потенціалу підприємств. Однією з ключових є недостатній рівень цифровізації малого та середнього бізнесу, що обмежує можливості використання сучасних маркетингових технологій, електронної комерції та інструментів цифрової аналітики. Значною проблемою залишається

нерівномірний розвиток логістичних мереж, особливо в регіонах, що призводить до збільшення витрат на транспортування та ускладнює доступ продукції до віддалених ринків збуту.

Суттєвим стримуючим фактором є також обмеженість інвестиційних ресурсів, необхідних для модернізації складської інфраструктури, впровадження інноваційних інформаційних систем та розвитку сучасних каналів розподілу. Додатковий вплив має нестабільність економічного середовища, яка підвищує рівень невизначеності для бізнесу, знижує інвестиційну активність і ускладнює довгострокове маркетингове планування.

Подолання зазначених проблем потребує реалізації комплексного підходу, що передбачає державну підтримку розвитку інфраструктури товарного ринку, стимулювання цифрової трансформації підприємств, розвиток логістичних хабів, удосконалення нормативно-правового регулювання ринкових процесів та активне впровадження інноваційних маркетингових інструментів. Важливим напрямом є розвиток електронної комерції, цифрових платформ взаємодії зі споживачами, систем управління клієнтським досвідом та аналітики великих даних, що дозволить підвищити ефективність маркетингової діяльності підприємств і забезпечити їх стійкий розвиток у довгостроковій перспективі [4].

У перспективі інфраструктура товарного ринку трансформується у напрямі інтеграції технологій штучного інтелекту, автоматизації логістичних процесів, розвитку електронної комерції та впровадження омніканальних моделей збуту.

Подальший розвиток інфраструктури сприятиме поєднанню онлайн- та офлайн-каналів взаємодії зі споживачами, забезпечуючи безперервний клієнтський досвід незалежно від способу здійснення покупки. Автоматизація логістики та цифровізація торговельних процесів дозволять скоротити витрати обігу, підвищити прозорість бізнес-операцій та посилити контроль за рухом товарних потоків.

У результаті такі трансформаційні процеси створюють передумови для переходу підприємств до клієнтоорієнтованих маркетингових стратегій, орієнтованих на персоналізацію пропозицій, розвиток довгострокових відносин

із клієнтами та підвищення рівня їх задоволеності. Це, своєю чергою, забезпечує зростання ефективності діяльності підприємств, зміцнення їх конкурентних позицій та формування стійких переваг у сучасному ринковому середовищі.

Отже, інфраструктура товарного ринку виступає ключовим інструментом підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств, оскільки забезпечує взаємодію між виробниками, посередниками та споживачами, сприяє оптимізації збутових процесів, формуванню конкурентних переваг і сталому розвитку бізнесу в умовах сучасної економіки.

Література:

1. Холодний Г. О. Маркетинг : методичні рекомендації до виконання курсової роботи для здобувачів вищої освіти спеціальності 075 «Маркетинг» освітньої програми «Маркетинг» першого (бакалаврського) рівня / Г. О. Холодний. - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2025. - 72 с. URL: <https://surl.li/dxyest>
2. Краус К. М., Краус Н. М., Радзіховська Ю. М. Менеджмент маркетингу : підручник. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2022. 384 с. URL: <https://surl.li/sidkyx>
3. Інфраструктура товарного ринку : навч. посіб. / М. І. Белявцев. - Київ : Центр навчальної літератури, 2005. - 416 с. URL: <https://surl.lt/thghuu>
4. Губарева І.О. Цифрова трансформація підприємств в умовах розвитку ринку. Економіка та суспільство. 2024. №59. URL: <https://surl.li/bgjxbh>

Щур С.В.,
*здобувачка вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна*

Герасімова М.О.,
*здобувачка вищої освіти
спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна*

Науковий керівник: Юрчишена Л.В.
*д. е. н., доцент
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна*

СПРОЩЕНА СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Спрощена система оподаткування є дієвим інструментом державної політики підтримки малого та середнього бізнесу в Україні. Вона спрямована на зменшення податкового навантаження, спрощення обліку та звітності, а також стимулювання підприємницької діяльності. В умовах економічної нестабільності особливої актуальності набуває питання ефективності її функціонування та впливу на розвиток бізнесу [1; 3].

Проблеми функціонування спрощеної системи оподаткування досліджували такі вчені, як Соколовська А.М., Мельник П.В. та інші. У їхніх працях розглядаються переваги та недоліки єдиного податку, його роль у розвитку підприємництва та формуванні бюджетних надходжень [1; 2]. Проте недостатньо уваги приділяється питанням адаптації цієї системи до сучасних економічних умов.

Метою даної роботи є дослідження сучасного стану спрощеної системи оподаткування в Україні та визначення пріоритетних напрямів її розвитку в умовах цифровізації.

Спрощена система оподаткування в Україні зазнає поступових структурних змін, які відображають трансформацію підприємницького

середовища. Зокрема, спостерігається зростання ролі більш універсальних форм ведення бізнесу, що забезпечують ширші можливості для розвитку та масштабування діяльності. Це підтверджується збільшенням кількості платників, які обирають гнучкіші умови оподаткування, а також загальною тенденцією до укрупнення суб'єктів господарювання. Водночас спрощена система залишається важливим інструментом підтримки малого бізнесу, однак її сучасний стан вимагає адаптації до нових економічних умов, зокрема цифровізації, зміни структури ринку праці та зростання ролі інноваційних видів діяльності.

Таблиця 1 - Характеристика груп платників єдиного податку в Україні

Група платників	Хто може застосовувати	Граничний дохід	Особливості
I група	ФОП без найманих працівників	до 167 МЗП	Роздрібна торгівля на ринках, побутові послуги населенню
II група	ФОП (до 10 працівників)	до 834 МЗП	Надання послуг, виробництво, торгівля, ресторанна діяльність
III група	ФОП та юридичні особи	до 1167 МЗП	Будь-яка діяльність, крім забороненої
IV група	Сільськогосподарські товаровиробники	без обмеження доходу	Оподаткування залежить від площі та виду земель

Джерело: складено автором на основі [3]

Спрощена система оподаткування користується значною популярністю серед підприємців, що підтверджується збільшенням кількості платників єдиного податку в Україні, що підтверджується динамікою на рис. 1.

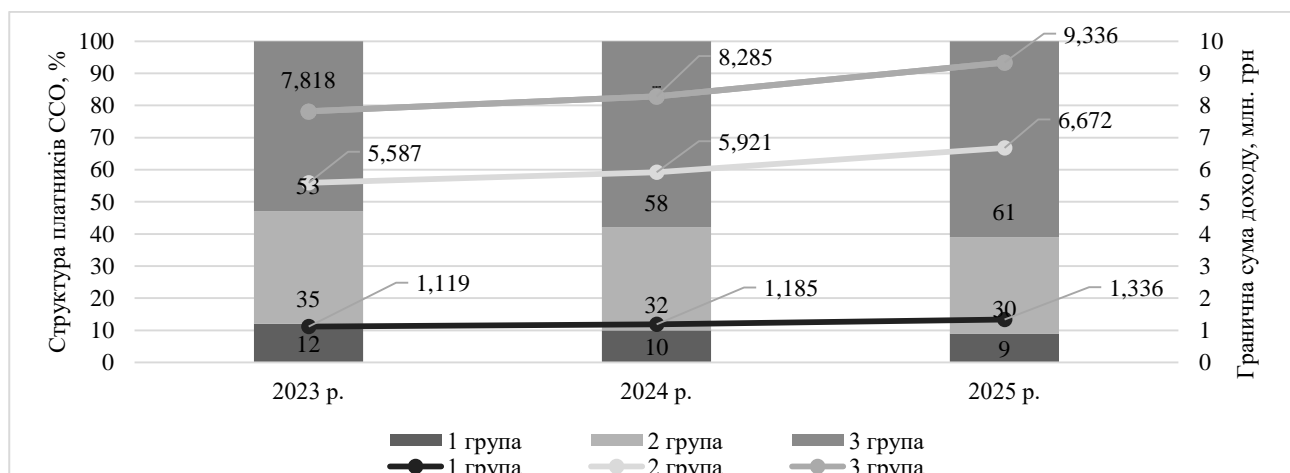


Рис. 1 - Структура платників єдиного податку, %

Джерело: складено автором на основі [4]

Рисунок відображає структурні зміни серед платників єдиного податку та дозволяє простежити загальні тенденції розвитку спрощеної системи оподаткування. Найбільшу частку стабільно займають платники III групи (53% у 2023 р., 58% у 2024 р., 61% у 2025 р.), причому їх роль поступово посилюється. Це свідчить про поширення більш універсальних умов оподаткування, які забезпечують більшу гнучкість у веденні підприємницької діяльності.

Водночас спостерігається зменшення частки платників II групи (з 35% у 2023 р. до 30% у 2025 р.) та I групи (з 12% до 9% відповідно), що вказує на поступове скорочення сегмента найменшого бізнесу або його трансформацію. Така тенденція може бути зумовлена як обмеженнями щодо діяльності, так і прагненням підприємців розширювати масштаби свого бізнесу. Загалом структура платників змінюється у напрямі концентрації в межах більш адаптивних форм оподаткування, що відображає процеси укрупнення бізнесу та підвищення його економічної активності, що також корелює зі зростанням граничних обсягів доходу для всіх груп (зокрема для III групи - з 7,82 до 9,34 млн грн).

Розвиток спрощеної системи оподаткування характеризується такими ключовими тенденціями: зростання частки платників III групи, поступове скорочення питомої ваги I та II груп, а також загальне збільшення кількості суб'єктів господарювання, які використовують дану систему.

Водночас виявлено низку проблем, зокрема: зменшення ролі найдрібнішого бізнесу, наявність обмежень для розвитку платників I та II груп, а також структурні диспропорції серед платників. Окремою проблемою є необхідність удосконалення податкового адміністрування відповідно до сучасних умов цифровізації.

Таким чином, подальший розвиток спрощеної системи оподаткування відповідає положенням Національної стратегії доходів України до 2030 року та передбачає усунення структурних диспропорцій і підвищення ефективності функціонування економіки загалом.

Література:

1. Іванов О. В. Реформування спрощеної системи оподаткування в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2025. №15. URL: <https://scholar.google.com>.
2. Петренко Н. М. Адміністрування єдиного податку: виклики 2025 року. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2025. Випуск 28. URL: <https://www.visnyk.uzhnu.edu.ua>
3. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 №2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
4. Державна податкова служба України: офіційний сайт. URL: <https://tax.gov.ua/>

Янакова Д.О.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна
Науковий керівник: Євтушок О.В.,
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
Одеський державний аграрний університет
м. Одеса, Україна

РОЛЬ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний етап розвитку економіки характеризується посиленням глобалізаційних процесів, зростанням конкуренції та необхідністю забезпечення сталого розвитку підприємств, що передбачає досягнення балансу між економічними, соціальними та екологічними цілями діяльності. У таких умовах особливого значення набуває використання інноваційних управлінських інструментів, серед яких важливе місце займає івент-менеджмент.

Івент-менеджмент слід розглядати як складову системи управління підприємством, що передбачає планування, організацію та реалізацію заходів з

метою досягнення стратегічних і тактичних цілей. Його застосування забезпечує формування ефективних комунікацій із цільовими аудиторіями, підвищення впізнаваності бренду та зміцнення ринкових позицій підприємства [1, с. 46].

У контексті забезпечення сталого розвитку підприємства івент-менеджмент відіграє важливу роль у формуванні та реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності, розвитку ефективних партнерських відносин і підвищенні рівня довіри з боку споживачів та інших зацікавлених сторін. Його використання дозволяє підприємствам виступати активними учасниками соціально-економічних процесів, сприяючи вирішенню актуальних суспільних проблем та підвищенню рівня соціальної орієнтованості бізнесу.

Організація та проведення соціальних, освітніх і екологічних заходів виступає дієвим інструментом популяризації принципів сталого розвитку, зокрема раціонального використання ресурсів, екологічної безпеки та соціальної відповідальності. Такі заходи сприяють формуванню екологічної свідомості споживачів, розвитку корпоративної культури та зміцненню взаємодії підприємства з громадськістю.

Крім того, івент-менеджмент забезпечує створення платформи для ефективного діалогу між підприємством і його стейкхолдерами, що дозволяє враховувати інтереси різних груп та формувати довгострокові партнерські відносини. Це сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства, зміцненню його ділової репутації та формуванню позитивного іміджу на ринку.

Таким чином, івент-менеджмент виступає важливим інструментом інтеграції принципів сталого розвитку у практику управління підприємством, забезпечуючи не лише досягнення економічних результатів, але й створення соціальної та екологічної цінності, що є необхідною умовою його довгострокового функціонування та розвитку [2, с. 81].

Крім того, івент-менеджмент виступає важливим інструментом інтеграції підприємства у соціально-економічне середовище, що забезпечує налагодження ефективної взаємодії із зацікавленими сторонами, зокрема споживачами, партнерами, інвесторами, органами влади та громадськістю. Завдяки організації

різноманітних заходів підприємство отримує можливість не лише презентувати власну діяльність, але й формувати відкритий діалог із зовнішнім середовищем, що сприяє підвищенню рівня довіри та прозорості його функціонування.

У сучасних умовах івент-менеджмент активно використовується як складова маркетингової та комунікаційної політики підприємства, забезпечуючи ефективне просування бренду, формування позитивного іміджу та зміцнення ринкових позицій. Його застосування дозволяє створювати емоційний зв'язок із цільовою аудиторією, підвищувати рівень впізнаваності підприємства та формувати лояльність споживачів.

Особливого значення івент-менеджмент набуває у контексті побудови інтегрованих маркетингових комунікацій, де він виступає засобом синхронізації різних каналів взаємодії з аудиторією. Проведення тематичних заходів, презентацій, форумів і соціальних ініціатив сприяє формуванню єдиного інформаційного простору та посиленню комунікаційного впливу підприємства.

Таким чином, використання івент-менеджменту як інструменту інтеграції підприємства у соціально-економічне середовище сприяє підвищенню його конкурентоспроможності, забезпечує формування стійких взаємовідносин із зацікавленими сторонами та створює передумови для довгострокового розвитку в умовах динамічного ринку [3, с. 55].

Основні напрями впливу івент-менеджменту на сталий розвиток підприємства наведено у табл. 1. Їх систематизація дозволяє більш комплексно оцінити роль івент-менеджменту у формуванні економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної орієнтації діяльності підприємства. Узагальнення зазначених напрямів дає можливість визначити ключові механізми впливу івент-заходів на досягнення стратегічних цілей підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

Зокрема, у межах економічної складової івент-менеджмент сприяє підвищенню рівня впізнаваності бренду, залученню нових клієнтів та розширенню ринків збуту. Соціальна складова проявляється через організацію заходів, спрямованих на розвиток корпоративної культури, підтримку

соціальних ініціатив та формування позитивного іміджу підприємства у суспільстві. Екологічний аспект передбачає реалізацію «зелених» заходів, орієнтованих на раціональне використання ресурсів, зниження негативного впливу на довкілля та популяризацію екологічно відповідальної поведінки.

Отже, напрями впливу івент-менеджменту, подані в табл. 1, підтверджують його багатofункціональність і доцільність використання для забезпечення сталого розвитку підприємства.

Таблиця 1 - Вплив івент-менеджменту на складові сталого розвитку підприємства

Складова сталого розвитку	Характер впливу	Результат
Економічна	Просування бренду, залучення клієнтів	Зростання доходів
Соціальна	Реалізація соціальних проєктів	Підвищення довіри
Екологічна	Проведення еко-івентів	Зниження негативного впливу

Джерело: складено автором на основі [1-3]

Важливим напрямом розвитку івент-менеджменту є його цифровізація. Використання сучасних інформаційних технологій, зокрема онлайн-платформ та гібридних форматів заходів, забезпечує розширення аудиторії та підвищення ефективності комунікацій. Це дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та підвищувати результативність управлінських рішень [3, с. 60]. Узагальнену модель впливу івент-менеджменту на сталий розвиток підприємства представлено на рис. 1.

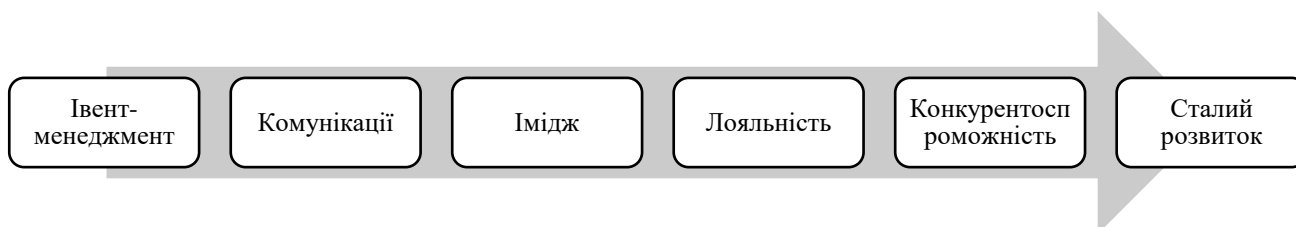


Рис. 1 - Модель впливу івент-менеджменту на сталий розвиток підприємства

Джерело: складено автором

Разом з тим, впровадження івент-менеджменту супроводжується низкою проблем і обмежень, що потребують комплексного підходу до їх подолання. Серед ключових труднощів доцільно виокремити обмеженість фінансових ресурсів, що ускладнює реалізацію масштабних та якісних заходів, особливо для малих і середніх підприємств. Важливим фактором є також недостатній рівень професійної підготовки персоналу у сфері івент-менеджменту, що знижує ефективність планування, організації та оцінювання результативності заходів.

Суттєвим викликом виступає складність організації івентів в умовах нестабільного зовнішнього середовища, зокрема економічної невизначеності, змін ринкової кон'юнктури та соціальних обмежень. Це потребує від підприємств підвищення гнучкості управління, швидкого реагування на зміни та застосування адаптивних стратегій планування заходів.

Додатковими викликами є необхідність цифрової трансформації івент-діяльності, що передбачає впровадження сучасних технологій, онлайн- та гібридних форматів заходів, а також забезпечення їх технічної та організаційної підтримки. При цьому важливого значення набуває забезпечення високого рівня якості проведення заходів, що включає не лише технічні аспекти, але й змістовне наповнення, інноваційність та відповідність очікуванням цільової аудиторії.

Крім того, актуальною є проблема оцінювання ефективності івент-менеджменту, оскільки результати проведених заходів часто мають нематеріальний характер і проявляються у довгостроковій перспективі. Це ускладнює процес прийняття управлінських рішень щодо доцільності інвестування в івент-діяльність.

Таким чином, подолання зазначених проблем потребує системного підходу, що передбачає підвищення кваліфікації персоналу, впровадження сучасних інформаційних технологій, удосконалення методів планування та оцінювання ефективності івент-заходів, а також забезпечення адаптивності підприємства до умов динамічного зовнішнього середовища [4, с. 35].

В умовах розвитку цифрової економіки, глобалізації та зростання вимог до соціальної відповідальності бізнесу роль івент-менеджменту суттєво зростає.

Підприємства змушені адаптуватися до динамічного середовища, що зумовлює трансформацію івент-менеджменту з інструменту комунікацій у стратегічний елемент системи управління.

Це обумовлено його здатністю інтегрувати економічні, соціальні та екологічні аспекти діяльності підприємства, забезпечуючи реалізацію концепції сталого розвитку. Зокрема, економічна складова проявляється через підвищення ефективності маркетингових комунікацій, залучення клієнтів і розширення ринків збуту.

Крім того, цифровізація івент-менеджменту відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління. Використання сучасних інформаційних технологій, таких як онлайн-платформи, системи аналітики даних, інструменти автоматизації та цифрові комунікаційні канали, дозволяє підприємствам підвищити рівень інтерактивності заходів, персоналізувати взаємодію із цільовою аудиторією та оперативно оцінювати їх результативність. Це сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень та підвищенню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

У перспективі роль івент-менеджменту буде посилюватися, оскільки він виступає важливим інструментом формування конкурентних переваг підприємства, зміцнення його ринкових позицій та забезпечення довгострокового розвитку. Його інтеграція у стратегічне управління дозволяє підприємствам досягати синергії між різними напрямками діяльності та ефективно реалізовувати концепцію сталого розвитку в умовах сучасних викликів [5].

Отже, івент-менеджмент є важливим інструментом забезпечення сталого розвитку підприємства, що сприяє підвищенню його конкурентоспроможності, формуванню позитивного іміджу та розвитку ефективних комунікацій із зацікавленими сторонами. Його застосування забезпечує поєднання економічних, соціальних та екологічних цілей діяльності.

Івент-менеджмент сприяє підвищенню ефективності маркетингової діяльності, розвитку партнерських відносин і формуванню лояльності

споживачів, а також позитивно впливає на корпоративну культуру та внутрішні комунікації підприємства.

Використання цифрових технологій у сфері івент-менеджменту дозволяє розширити аудиторію заходів, підвищити їх ефективність та забезпечити обґрунтованість управлінських рішень.

Таким чином, івент-менеджмент є ефективним інструментом управління, що сприяє формуванню конкурентних переваг і сталому розвитку підприємства.

Література:

1. Мисик В. М. Вітчизняний та зарубіжний досвід формування і розвитку івент-менеджменту. 2021. URL: <https://surl.li/fwcwcc>

2. Ларіна Я. С., Діченко А. Л. Event-маркетинг та розвиток ринку event послуг в Україні. 2024. URL: <https://journals.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/162>

3. Кравченко О. В., Мельник І. С. Трансформація бізнес-моделей компаній: сучасні виклики та перспективи у цифровій економіці. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2555>

4. Ларіна Н. І., Іваницький Н. В. Івент-менеджмент як дієвий інструмент забезпечення стратегії комунікацій в публічному управлінні. *Public Administration and Regional Development*. 2025. №2. URL: <https://gov.bulletin.knu.ua/uk/article/view/3469>

5. Губарева, І., Белікова, Н., & Ягольницький, О. Управління цифровою трансформацією підприємства. *Економіка та суспільство*, (2024). (64). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-46>

Ярошенко А. Р.,
здобувачка вищої освіти
спеціальності Д1 «Облік і оподаткування»
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна

Науковий керівник: Юрчишена Л. В.,
д. е. н., доцент кафедри фінансів і банківської справи
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна

ПОДАТОК НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ: АНАЛІЗ ТА ТЕНДЕНЦІЇ

Податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) є одним із ключових джерел формування доходів місцевих бюджетів України та важливим інструментом забезпечення їх фінансової спроможності. В умовах воєнного стану саме стабільність надходжень ПДФО визначає можливості громад щодо забезпечення сталого розвитку територій та соціальної підтримки населення. Водночас існують проблеми нерівномірного розподілу податкових надходжень, тінізації доходів та недостатньої ефективності механізму адміністрування податку, зокрема в аграрному секторі.

У вітчизняній науковій літературі податок на доходи фізичних осіб розглядається як один із ключових фіскальних інструментів держави. Так, О. Л. Тоцька та І. В. Дмитрук досліджують загальнодержавний і регіональний вимір справляння ПДФО, акцентуючи увагу на його бюджетоутворюючій ролі для місцевих бюджетів та виявляючи суттєві територіальні дисбаланси у надходженнях цього податку [1, с. 30-31]. Л. В. Гордєєва-Герасимова та А. В. Крайняк зосереджуються на історичних етапах реформування механізму оподаткування доходів фізичних осіб та аналізі чинної системи адміністрування ПДФО, наголошуючи на необхідності посилення принципу соціальної справедливості з урахуванням європейського досвіду [2, с. 114-115]. Особливої уваги потребує дослідження ролі ПДФО у забезпеченні фінансової автономії

місцевих бюджетів у контексті сталого розвитку територій та сучасних економічних викликів.

Дослідження фіскальної ролі ПДФО свідчить, що він залишається головним джерелом власних доходів територіальних громад. В умовах децентралізації фінансова спроможність місцевого самоврядування прямо залежить від ефективності адміністрування цього податку. Особливо гостро це питання постає в аграрних регіонах, де ПДФО, сплачений сільськогосподарськими підприємствами та фізичними особами за оренду земельних паїв, формує фундамент бюджетної стійкості сільських територій.

Динаміка надходжень податку протягом 2022-2025 рр. відображає складні процеси адаптації місцевих фінансів до воєнних реалій та змін у бюджетному законодавстві (табл. 1).

Таблиця 1 - Статистика надходжень ПДФО до місцевих бюджетів України, млрд. грн.

Рік	Надходження ПДФО, млрд грн	Темп росту до поперед. року, %
2022	272,2	-
2023	289,4	106,3
2024	257,5	88,9
2025	300,3	116,6

Джерело: складено автором на основі. [3; 4].

Аналіз даних таблиці 1 демонструє, що попри складні умови воєнного стану, надходження демонстрували зростання до 2023 року включно. Проте загальна динаміка у 2024 році зазнала від'ємних коливань (темп росту склав лише 88,9%). Це безпосередньо зумовлено перерозподілом податкових потоків (вилученням «військового ПДФО») на загальнодержавний рівень, що актуалізує для громад питання пошуку внутрішніх резервів, зокрема в аграрному секторі.

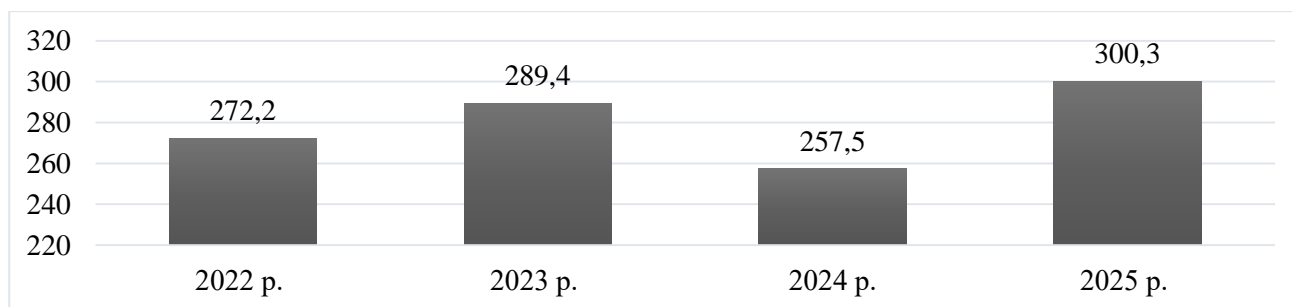


Рис. 1 - Динаміка надходжень ПДФО протягом 2022-2025 рр.

Джерело: складено автором

Як видно попри зміни бюджетного та податкового законодавства у 2024 році, ПДФО залишається ключовим джерелом фінансової стабільності місцевих бюджетів, демонструючи тенденцію до відновлення у 2025 році. У цьому контексті важливого значення набуває детінізація доходів населення, зокрема в аграрному секторі, що є необхідною умовою забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

Основними напрямками вдосконалення механізму справляння ПДФО сьогодні є:

- підвищення рівня податкової дисципліни через цифровізацію облікових процесів та впровадження електронних сервісів контролю;
- детінізація орендних відносин та заробітних плат в агросекторі, що забезпечить стабільний приріст доходів сільських територій;
- розширення бази оподаткування за рахунок підтримки самозайнятості та стимулювання створення нових робочих місць на рівні громад.

Результати дослідження підтверджують стратегічну роль податку на доходи фізичних осіб у забезпеченні фінансової автономії місцевого самоврядування. Незважаючи на зниження надходжень у 2024 році, зумовлене перерозподілом частини податкових надходжень на користь державного бюджету, потенціал ПДФО залишається високим. Встановлено, що подальший сталий розвиток місцевих бюджетів залежить від спроможності територіальних громад ефективно використовувати внутрішні резерви, зокрема за рахунок детінізації доходів, а також впроваджувати сучасні цифрові інструменти адміністрування податків.

Література:

1. Тоцька О., Дмитрук І. Податок на доходи фізичних осіб в Україні: загальнодержавний і регіональний вимір. Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку. 2023. Т. 1, № 8. С. 30-39. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/22309>

2. Гордєєва-Герасимова Л., Крайняк А. Особливості оподаткування доходів фізичних осіб. Вісник Хмельницького національного університету.

Серія: Економічні науки. 2022. № 5, Т. 1. С. 114-118. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-18](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-18)

3. Державна казначейська служба України. Річні звіти про виконання місцевих бюджетів за 2022-2024 рр. URL: <https://www.treasury.gov.ua/>

4. Міністерство фінансів України. Бюджетна статистика. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>

ЗМІСТ

Авронова В.С., Лопухова В.О. ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ВІВЧАРСТВА В УКРАЇНІ	3
Бабіна О.В., Макарова Т.О. МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ	7
Балаболіна Є.В. БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ	12
Белібова А.О. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АГРОБІЗНЕСУ: ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА АГРАРНИХ СТАРТАПІВ НА СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТУ	17
Богач В.М., Рудчик А.В. ФІНАНСОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОЄКТІВ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ КРІ	23
Букрєєва А.В. FİNTECH В АГРОБІЗНЕСІ: АВТОМАТИЗАЦІЯ АНАЛІЗУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ERP-СИСТЕМ	28
Бутнарчук Г.Г. АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО ПТАХІВНИЦТВА	31
Галанюк О.О. Макарова Т.О. УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ ГРОМАД В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	35
Гангалюк К.І. ВПЛИВ ВІЙСЬКОВИХ ДІЙ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ-ЛІДЕРІВ В АГРАРНІЙ СФЕРІ В УКРАЇНІ	41
Душкова М.А. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АУДИТУ: BIG DATA, БЛОКЧЕЙН ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ	44

Забунова Т.П., БІЗНЕС-АНАЛІТИКА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	49
Кошуг Г. М., Загоревська Т. О. ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ІННОВАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ РОЗВИТКУ СВИНАРСТВА: АДАПТАЦІЯ ДОСВІДУ ЛІДЕРІВ РИНКУ В УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЯХ	56
Кришталеви́ч М.В. МЕТОДИ ДІАГНОСТИКИ СЕРЕДОВИЩА В ПРОЦЕСІ ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	59
Кубський С.М. ERP-КОНЦЕПЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	63
Локтєв В.С. СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ	68
Макарова Т.О. ВПЛИВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ТА СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ БРЕНДУ І ЛОЯЛЬНОСТІ СПОЖИВАЧІВ У СФЕРІ ІНТЕРНЕТ-ТОРГІВЛІ	73
Матвєєва М.М. ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	79
Маяровська А. С. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ГРОШОВОГО ОБІГУ В УКРАЇНІ	85
Мончак І. В., Душкова М. А. ІНФЛЯЦІЙНЕ ТАРГЕТУВАННЯ В УКРАЇНІ: АДАПТАЦІЯ ДО КРИЗОВИХ УМОВ ТА НОВІ ІНСТРУМЕНТИ РЕАЛІЗАЦІЇ	88
Наконечна М.А. ОБЛІК І АНАЛІЗ РОЗРАХУНКІВ ЗА ВИПЛАТАМИ ПРАЦІВНИКАМ: СУЧАСНІ АСПЕКТИ ТА ПРОБЛЕМИ	93

Нікова Н. Г., Федорченко М. С. ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ	97
Пенюшкіна А.І. ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НІДЕРЛАНДІВ	100
Петрова Р.А ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ І АУДИТУ (КОНТРОЛЮ) В БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ	105
Ревякін І.А. CRM-СИСТЕМА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	109
Свістунова І. С. СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ТВАРИННИЦТВА В УКРАЇНІ, ФРАНЦІЇ, НІМЕЧЧИНІ ТА ВЕЛИКІЙ БРИТАНІЇ	112
Слуквіна В. М. ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У ДИНАМІЧНІЙ ОЦІНЦІ СТРАХОВИХ РИЗИКІВ	117
Сорока А.Ю Р РИЗИКИ ТІНЬОВОГО ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА УПРАВЛІННЯ АВТОНОМНИМИ АГЕНТАМИ В ОБЛІКУ Й ОПОДАТКУВАННІ	120
Тимовська В.В. МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВЕДЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО БАЛАНСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	129
Фірса Д.Р., Чебанова К.Ю. ESG-ФІНАНСУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ	134
Чала О.О. СЕКВЕРТАЦІЯ ВУГЛЕЦЮ ЯК ДЖЕРЕЛО НОВИХ БІРЖОВИХ АКТИВІВ	138
Черепкова Н.О., Кришталевич М.В. ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ	143

Шефенг А. В. ІНФРАСТРУКТУРА ТОВАРНОГО РИНКУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	148
Щур С.В., Герасімова М.О. СПРОЩЕНА СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	155
Янакова Д.О. РОЛЬ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	158
Ярошенко А. Р. ПОДАТОК НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ УКРАЇНИ: АНАЛІЗ ТА ТЕНДЕНЦІЇ	165
ЗМІСТ	169