

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

Дні студентської науки
у Львівському національному університеті
ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С.З. Гжицького
Львів, 14–15 травня 2025 р.

тези доповідей студентської конференції
факультету менеджменту, бізнесу та публічного
адміністрування

ЛЬВІВ
2025



MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary
Medicine and Biotechnologies Lviv

**Days of student science
at the Stepan Gzhytskyi National University
of Veterinary Medicine and Biotechnologies
Lviv**

Lviv, May 14–15, 2025

Abstracts Student Conference
Faculty of management, business and public administration

LVIV
2025

Дні студентської науки у Львівському національному університеті ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького : тези доп. студ. конф. фак-ту менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування . Львів, 14–15 травня 2025 р. / [відп. ред. Г.П. Бричка; МОН України, ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького]. – Львів : [ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького], 2025. – 471 с.

До збірки включено тези доповідей студентської конференції “Дні студентської науки у Львівському національному університеті ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького”. Переважно це роботи студентів-науковців Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гжицького у галузі економіки, менеджменту, маркетингу, туризму, публічного управління, історії та філології, частина тез представлена студентами інших закладів вищої освіти. Розглядається широке коло проблем, зокрема перспективи сучасного менеджменту; розвитку маркетингу в період цифрової трансформації; історичні та економічні аспекти розвитку України; розвиток економічного потенціалу АПК України; проблематика розвитку внутрішнього та міжнародного туризму; система публічного управління в умовах загроз національній безпеці; українська та іноземна філологія.

Тексти подані в авторській редакції. Оргкомітетом зроблена певна коректура з метою уніфікації переліку авторів та їх адрес.

Для науковців, студентів у галузі економіки, менеджменту, маркетингу, туризму, публічного управління, історії та філології, закладів вищої освіти та установ відповідного профілю.

Затверджено до друку вченою радою факультету менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування

Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

Редакційна колегія: Олег Гримак, Галина Бричка, Світлана Ваврін, Соломія Воскобійник, Наталія Струк, Богдан Бричка, Марта Куницька, Мар’яна Багрій, Мар’яна Матвеева, Михайло Подоляк.

ЗМІСТ

Секція 1. Сучасний менеджмент: проблеми теорії та практики

1	Богдан Богаєць, Микола Шулський ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВИСОКОЇ ВОЛАТИЛЬНОСТІ ЧЕРЕЗ ВІЙНУ.....	19
2	Оксана Вербовата, Володимир Новосад АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКСПЕРТНОГО ОЦІНЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	21
3	Ілля Віблій, Соломія Воскобійник КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА: СТРАТЕГІЯ АДАПТАЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ.....	25
4	Богдан Газда, Богдан Батюк СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ ...	28
5	Ірина Глущенко, Руслана Миронова УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ ШКОЛЯРІВ В СИСТЕМІ МОДУЛЬНОГО НАВЧАННЯ	29
6	Соломія Головка, Галина Левків МЕНЕДЖМЕНТ ЗМІН У СТРАХОВІЙ КОМПАНІЇ «UNIQA»: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ	32
7	Роман Гузіль, Ірина Франчук СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	35
8	Ольга Дацко, Роман Минів РЕСУРСО-ФАКТОРНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	37
9	Богдан Денькович, Михайло Диндин РОЛЬ ІТ У НАУЦІ.....	39
10	Олег Джурик, Мирослава Вовк СИНЕРГІЯ ЛІДЕРСТВА ТА УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ	43
11	Ілля Дуб, Руслана Миронова ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ОСВІТНІМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ	45
12	Павло Єдинак, Ірина Бернацька РОЗВИТОК ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В АПК ЯК ІНСТРУМЕНТ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	48

13	Катерина Жидачевська, Ігор Іваніцький ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ МЕНЕДЖМЕНТУ РОЗРОБКИ ІНДІ-ІГРОВОГО КОНТЕНТУ	50
14	Назар Зварич, Олександр Степанюк, Юлія Сенік ІНФОРМАЦІЙНИЙ БІК ІРРАЦІОНАЛЬНОГО ВПЛИВУ ФІНАНСОВИХ БУЛЬБАШОК НА ФОНДОВИЙ РИНОК...	53
15	Юлія Касіян, Ірина Бернацька МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В АПК УКРАЇНИ: УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ТА ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ	55
16	Вероніка Кіндрат, Ігор Рамський THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT.....	57
17	Вікторія Ковальчук, Олена Кіндрат КОМУНІКАЦІЙНІ БАР'ЄРИ В УПРАВЛІННІ: ЯК МОВЧАННЯ, ШУМ І НАДЛИШОК ІНФОРМАЦІЇ ВПЛИВАЮТЬ НА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ.....	61
18	Анастасія Козловець, Світлана Коробка СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ: АДАПТАЦІЯ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ РИНКУ ПРАЦІ	65
19	Софія Кот, Богдан Батюк ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ	68
20	Назар Купяк, Галина Левків ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АПК УКРАЇНИ	70
21	Богдан Лялька, Ірина Франчук ПЕРЕДУМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	73
22	Назар Мельник, Галина Левків ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АПК УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	75
23	Ірина Примак, Соломія Воскобійник LEAN-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КОНЦЕПЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	77
24	Надія Сенечин, Ігор Іваніцький РОЗВИТОК КРИПТОГРАФІЇ	80

25	Андрій Служалий, Мирослава Вовк КРОСФУНКЦІОНАЛЬНІ КОМАНДИ ЯК ДРАЙВЕР ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	83
26	Іван Талайло, Олена Кіндрат AGILE ЯК ФІЛОСОФІЯ АДАПТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ВИКЛИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЯХ	85
27	Софія Тарнавська, Мирослава Вовк ГНУЧКІ МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ: АДАПТАЦІЯ ДО ВИКЛИКІВ VUCA-СЕРЕДОВИЩА	88
28	Софія Тарнавська, Віталій Диндин УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ	91
29	Андріан Токар, Роман Батюк МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	94
30	Роман Цюпак, Катерина Гірняк РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ	96
31	Світлана Шутка, Світлана Коробка РОЛЬ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ	99

Секція 2. Проблеми та перспективи маркетингу в період цифрової трансформації

1	Зіновія Адам, Мар'яна Дорош-Кізим ЕВОЛЮЦІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ ІДЕЙ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОСВІТИ	103
2	Тарас Балич, Леся Бабич ОМНІКАНАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ: ВІД ТРАДИЦІЙНИХ ДО ЦИФРОВИХ КАНАЛІВ	106
3	Аліна Бондаренко, Ольга Кудирко ВНУТРІШНІЙ ІМІДЖ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ	109

4	Василина Віщкар, Ірина Урбан ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИКИ «ТАЄМНИЙ ПОКУПЕЦЬ» В УКРАЇНІ	112
5	Богдан Голуб, Наталія Струк МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БОРОШНОМЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	114
6	Остап Гранда, Надія Кубрак ОСОБЛИВОСТІ НЕЙРОМАРКЕТИНГУ В ПОВЕДІНЦІ СПОЖИВАЧА	116
7	Роман Делімарський, Микола Шульський МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	118
8	Діана Дорош, Мар'яна Дорош-Кізім БРЕНДИНГ ЯК КЛЮЧОВИЙ КАТАЛІЗАТОР УСПІШНОГО БІЗНЕСУ	120
9	Андрій Заяць, Наталія Струк МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ КОМУНІКАЦІЙ З СЕКТОРОМ В2В НА РИНКУ БОРОШНА	123
10	Соломія Камінська, Ірина Кравців ВДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	126
11	Максим Керебко, Мар'яна Дорош-Кізім МАРКЕТИНГ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ІНТЕГРАЦІЇ ІННОВАЦІЙ У СУЧАСНУ ОСВІТУ	128
12	Віталій Кізім, Мар'яна Дорош-Кізім ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ: ВИКОРИСТАННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ	131
13	Руслан Кізім, Мар'яна Дорош-Кізім МАРКЕТИНГ МАЙБУТНЬОГО: ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧІВ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ	135
14	Лія Ковальчук, Ольга Копитко МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ АГРАРНОЮ ПРОДУКЦІЄЮ ТА ПРОДОВОЛЬСТВОМ	138
15	Богдана Костюк, Наталія Струк МАРКЕТИНГ 5.0 У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА МОЛОЧНОЇ ЕКОПРОДУКЦІЇ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ	141

16	Мар'яна Кравців, Ірина Урбан СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ ЗАСОБИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	145
17	Олена Кужик, Ірина Кравців EMAIL МАРКЕТИНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ	147
18	Марія Курівчак, Надія Кубрак МАРКЕТИНГ ЦІННОСТІ У ФОРМУВАННІ ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	149
19	Василина Лимар, Леся Бабич ЕВОЛЮЦІЯ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: НОВІ СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ	151
20	Василина Лимар, Мар'яна Дорош-Кізім РОЛЬ ГЕЙМІФІКАЦІЇ В ЕВОЛЮЦІЇ ЦИФРОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ	153
21	Роман Макаров, Леся Бабич ЦИФРОВІЗАЦІЯ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ: НОВІ ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ	165
22	Милана Максютенко, Ярослав Березівський ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ЯК РУШІЙНА СИЛА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	159
23	Олег Мандзюк, Мар'яна Дорош-Кізім ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕКЛАМНОГО КОНТЕНТУ: ВІД КЛАСИЧНИХ БАНЕРІВ ДО ІНТЕРАКТИВНОГО СТОРИТЕЛІНГУ	162
24	Мартин Михальський, Леся Бабич РОЗВИТОК МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	165
25	Дмитро Німець, Наталія Струк ІНСТРУМЕНТИ СММ В РОБОТІ ЗІ СЕГМЕНТОМ B2B	169
26	Олена Старух, Наталія Струк ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ УКРАЇНСЬКИХ БОРОШНОМЕЛІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ	172
27	Олег Стронський, Мар'яна Дорош-Кізім БЕНЧМАРКІНГ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	175

28	В'ячеслав Струк, Ольга Копитко АГРОМАРКЕТИНГ 5.0 В УМОВАХ ПОШУКУ НОВИХ РИНКІВ ЗБУТУ	179
29	Ельдар Судак, Роман Грабовський БРЕНДИНГ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ: ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ СПОЖИВАЧА ДО ЛОКАЛЬНОГО ВИРОБНИКА	182
30	Мар'яна Тимунь, Леся Бабич CRM-СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ У СФЕРІ ПОСЛУГ	185
31	Христина Урбан, Алла Гримак ПІРАМІДА БРЕНДУ: ІНСТРУМЕНТ УСПІШНОЇ ПОБУДОВИ СИЛЬНОГО БРЕНДУ	188
32	Віталій Шутяк, Наталія Струк РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФОРМУВАННІ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ НА ХЛІБОБУЛОЧНІ ВИРОБИ .	190

Секція 3. Історичні та економічні аспекти розвитку України

1	Олег Буравенко, Ростислав Литвин ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ АВІАБУДІВНОГО СЕКТОРУ ВПК УКРАЇНИ: ВІД «АНТОНОВА» ДО СУЧАСНИХ СТАРТАПІВ.....	193
2	Анастасія Гончарова, Богдан Бричка ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МІЖ ФІСКАЛЬНОЮ ПОЛІТИКОЮ ТА СУКУПНИМ ПОПИТОМ	196
3	Василина Демків, Марія Диндин УКРАЇНСЬКЕ КНИГОВИДАВНИЦТВО ВІД ЧАСІВ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ДО СЬОГОДЕННЯ: СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	199
4	Уляна Дубова, Богдан Бричка СУТЬ ІНФЛЯЦІЇ, ЇЇ ПРИЧИНИ ТА ДИНАМІКА В УКРАЇНІ	202
5	Вікторія Іваночко, Ростислав Литвин ВИМУШЕНА МІГРАЦІЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ДЛЯ УКРАЇНИ ТА ЄВРОПИ ...	205
6	Віра Ілюк, Богдан Бричка ДИНАМІКА ВВП УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ: СТРУКТУРА, ТРЕНДИ, ВИКЛИКИ	206

7	Северин Кайда, Оксана Дадак ЛЮДИНА ІЗ ШОВКУ ТА СТАЛІ	209
8	Дмитро Кацараба, Надія Войтович (НЕ)КИЇВСЬКА РУСЬ: АНАЛІЗ ЛЕКЦІЇ ВАДИМА ЧЕПІЖЕНКА	212
9	Денис Кліш, Дмитро Пожоджук ВЕЛИКОДНЯ ПОШТА СТЕПАНА БАНДЕРИ (1946–1959)	216
10	Юлія Корнак, Тетяна Небоженко ЛОГІСТИКА В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	219
11	Татіяна Кручкевич, Ростислав Литвин СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ	222
12	Данило Матвеев, Ростислав Литвин МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ В КОНТЕКСТІ ВІЙНИ	225
13	Вікторія Минів, Богдан Бричка ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	228
14	Юрій Орехов, Микола Шульський ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРА УКРАЇНИ В УМОВАХ КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН	231
15	Даниїл Поліковський, Дмитро Пожоджук ВІДКРИТИ ОЧІ У ПОВОЄННОМУ СВІТІ (СПОГАДИ ДИВІЗІЙНИКІВ НАШПАЛЬТАХ «ВІСТЕЙКОМБАНТА») ...	235
16	Марк Різак, Віра Мельник АПТЕКА ПІД ЧОРНИМ ОРЛОМ У ЛЬВОВІ: ІСТОРИЧНИЙ ТА ЕКОНОМІЧНИЙ ВНЕСОК У РОЗВИТОК МЕДИЦИНИ, ФАРМАЦІЇ ТА ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ	239
17	Христина Степанюк, Галина Бричка ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА: ЧОМУ ЛЮДИ КУПУЮТЬ НЕПОТРІБНЕ – І ЯК ЦЕ ВИКОРИСТОВУЄ БІЗНЕС?	242
18	Оксана Струналь, Богдан Бричка ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА У МІЖНАРОДНІЙ ПРАКТИЦІ	245
19	Максим Тимочко, Олег Гримак ПІДПРИЄМНИЦТВО, ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	249
20	Анастасія Чернушкіна, Богдан Бричка ВПЛИВ ТОКЕНІЗАЦІЇ АКТИВІВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ	251

21	Ольга Шиманська, Галина Бричка ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	255
22	Максим Шутак, Надія Войтович ПРО ЩО «МОВЧАТЬ» КРИМІНАЛЬНІ КНИГИ ЛЬВОВА: АНАЛІЗ СУДОВИХ СПРАВ ПРО ДІТОЗГУБНИЦТВО У РАННЬОМОДЕРНОМУ УКРАЇНСЬКОМУ СОЦІУМІ	258

Секція 4. Економічний потенціал АПК України: виклики і перспективи

1	Мар'яна Андрущишин, Василь Чемерис ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АПК	261
2	Анастасія Білінська, Василь Борис РОЛЬ НБУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ	264
3	Анастасія-Марія Борисович, Василь Борис ЕТИКА І КУЛЬТУРА: ПОДВІЙНА ЛІНІЯ ОБОРОНИ В ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЯХ.....	266
4	Юрій Брилич, Дмитро Соломонко РОЗВИТОК АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО ПІДКОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ.....	269
5	Олександр Гачек, Оксана Дадак СОЦІАЛЬНЕ СТРАХУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ	272
6	Анна-Софія Задорожна, Марія Дубина DUE DILIGENCE ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ	275
7	Таїсія Заліско, Володимир Максим СПРОЩЕНА СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ	278
8	Таїсія Заліско, Оскана Саламін ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ЕФЕКТИВНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ.....	282
9	Таїсія Заліско, Марта Куницька SNATGPT, BIG DATA І ФІСКАЛЬНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ: ЯК ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЗМІНЮЄ ПОДАТКОВУ ПОЛІТИКУ.....	286

10	Соломія Кулик, Віталій Душка ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ У ПІДПРИЄМСТВАХ.....	290
11	Микола Матола, Ярослав Березівський КОНКУРЕНТООСПРОМОЖНІСТЬ У МЕТАВСЕСВІТІ: ЯК БІЗНЕС ВХОДИТЬ У ЦИФРОВІ РЕАЛЬНОСТІ	293
12	Олег Олива, Марта Куницька КРАУДФАНДІНГ ТА КРАУДІНВЕСТИНГ ЯК НОВІ ФОРМИ ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ.....	297
13	Роман Орехов, Микола Шульський ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АПК УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	302
14	Марія Покидько, Марта Куницька ESG-ФІНАНСУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗАХИСТУ	306
15	Володимир Рудий, Дмитро Соломонко ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	310
16	Надія Сенечин, Володимир Максим АНАЛІЗ СЕРЕДНЬОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....	312
17	Надія Сенечин, Ярослав Березівський ТІК-ТОК ЕКОНОМІКА: НОВА ЕРА ЦІФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПОКОЛІННЯ АЛЬФА.....	315
18	Марія Соколова, Василь Борис РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У СТАЛОМУ РОЗВИТКУ ГРОМАД.....	319
19	Михайло Теравський, Павло Музика ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	321
20	Олег Тютюнник, Оксана Дадак НАПРЯМИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД.....	323
21	Владислав Савчак, Оксана Саламін УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	326

22	Станіслав Сіверський, Ярослав Березівський У ПРОБЛЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУСПІЛЬНИХ ПОТРЕБ У ЯКІСНИХ ТА БЕЗПЕЧНИХ ПРОДУКТАХ ХАРЧУВАННЯ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ	329
23	Юрій Хитрук, Катерина Вислободська РОЗВИТОК НАВИЧОК ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ ЧЕРЕЗ ЗАНЯТТЯ З ІНФОРМАТИКИ	333

Секція 5. Внутрішній та міжнародний туризм: тренди, нові вподобання та виклики на туристичному ринку

1	Максим Валько, Ірина Данчевська СТРАХУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ	336
2	Романа Гаврилів, Тетяна Калайтан ЕКОНОМІКА СУМІСНОГО КОРИСТУВАННЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ІНДУСТРІЮ ГОСТИННОСТІ	339
3	Марія Галадій, Оксана Терлецька ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ СЛАВСЬКОГО ОТП	342
4	Вікторія Глов'як, Уляна Мартинюк СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ САНАТОРНО- КУРОРТНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	344
5	Софія Жук, Тетяна Калайтан АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ РЕСТОРАНУ	349
6	Данило Зятник, Сергій Соловій ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНІВ	352
7	Софія Коновалець, Оксана Терлецька ПОБУТОВІ ВІДХОДИ ЯК ЗАГРОЗА СТАЛОМУ РОЗВИТКУ РЕКРЕАЦІЙНИХ ТЕРИТОРІЙ	355
8	Юліана Куца, Тетяна Періг ВПЛИВ ВІЙНИ НА РЕКРЕАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ	358
9	Анна Люта, Аліна Вах, Тетяна Череповська ВПЛИВ ВІЙНИ НА ТУРИЗМ В УКРАЇНІ	361
10	Роман Марців, Наталія Липчук ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ПОВЕДІНКУ ТУРИСТІВ	364

11	Данило Матвеев, Мар'яна Багрій РОЗВИТОК МОЛОДІЖНОГО ТУРИЗМУ У ЛЬВОВІ..	366
12	Тетяна Панчук, Леся Кушнір ФОРМУВАННЯ ТУРУ ВИХІДНОГО ДНЯ ЛЬВІВ- СХІДНИЦЯ ТА ЙОГО ПРОСУВАННЯ НА РИНКУ УКРАЇНИ.....	368
13	Олена Петрина, Ірина Данчевська СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВЕЛОСИПЕДНОГО ТУРИЗМУ	371
14	Мар'ян Плахотнюк, Василь Липчук ІСТОРИЧНА СКЛАДОВА ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МІСТА ЖОВКВИ	373
15	Олег Прокіп, Василь Липчук ТУРИСТИЧНА АКТИВНІСТЬ СТУДЕНТІВ ЗВО СПЕЦІАЛЬНОСТІ 242 «ТУРИЗМ І РЕКРЕАЦІЯ»	375
16	Юрій Сподарик, Леся Кушнір СТАЛИЙ ТУРИЗМ У МАЛИХ МІСТАХ І СЕЛАХ: ВИКЛИКИ ТА НОВІ МОЖЛИВОСТІ.....	377
17	Роман Фельпель, Тетяна Калайтан ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА СЕЗОННІСТЬ У ТУРИЗМІ ..	380
18	Роман Хом'як, Мар'яна Багрій НОВІ ТРЕНДИ У ТУРИЗМІ	383
19	Ярослав Щепанський, Ірина Данчевська ПЕРСПЕКТИВИ СТВОРЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ НА ОСНОВІ ВОДНОГО ТУРИЗМУ У КАРПАТСЬКОМУ РЕГІОНІ.....	384

Секція 6. Система публічного управління в умовах загроз національної безпеці

1	Олена Васильєва, Наталія Шевченко ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	387
2	Ірина Васильєва, Катерина Романенко РОЛЬ ПРОГРАМИ «ТИ ЯК?» У ЗМІЦНЕННІ ПСИХОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАСЕЛЕННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	390

3	Ілона Вовчко, Мар'яна Матвеєва ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ	393
4	Сергій Гридовий, Тарас Пенцак ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ	396
5	Світлана Діброва, Ельміра Соколова ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ МЕДИЦИНИ: ПОЛЬСЬКИЙ ДОСВІД.....	399
6	Тарас Кічало, Мар'яна Матвеєва НАПРЯМИ АНАЛІЗУ СТАНУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ	402
7	Тарас Мисак, Тарас Ситник РОЛЬ ОСНОВ БЕЗПЕКИ В УПРАВЛІННІ ПУБЛІЧНИМИ ІНСТИТУТАМИ НА ТЛІ СУЧАСНИХ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНИЙ БЕЗПЕЦІ	405
8	Ростислав Панахид, Дмитро Харечко КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	408
9	Назар Пилипишин, Володимир Ярошович РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	411
10	Валерій Рижинков, Катерина Романенко МАРКЕТИНГ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ЙОГО РОЛЬ У СУЧАСНИХ РЕФОРМАХ.....	414
11	Богдан Салагай, Надія Радух ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ СЕКТОРОМ: ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ	417
12	Марта Стек, Надія Радух СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ	419
13	Мая Стецик, Ніна Березовська ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ	423

14	Михайло Струтинський, Ігор Вороний УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ	426
15	Олена Улья, Валерій Мареніченко РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ..	429
16	Назар Чайковський, Ігор Вороний ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕТОРА ЕКОНОМІКИ	432
17	Ігор Чумак, Світлана Рибкіна БЕЗПЕКИ: СТРАТЕГІЧНИЙ ВИМІР ТА ДОСВІД США.....	435
18	Анна Шалько, Надія Радух РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ.....	438
19	Олександр Шевченко, Ельміра Соколова ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ	441
20	Ірина Щурко, Володимир Ярошович ПІДВИЩЕННЯ РОЛІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПІДТРИМЦІ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ	444
21	Назар Яремчук, Тарас Ситник ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ	447

Секція 7. Українська та іноземна філологія

1	Святослав Аліфонов, Іванна Карбовнік AD FONTES: МОЛИТВА СВЯТОГО ЄФРЕМА ЯК ДОРОГОВКАЗ ЖИТТЯ СУЧАСНОЇ ЛЮДИНИ	451
2	Вікторія Іваночко, Руслан Зверюк СИСТЕМА ВИЩОЇ ОСВІТИ В АВСТРІЇ	454
3	Віра Ілюк, Тарас Дмитрик ЕВОЛЮЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ФРАНЦУЗЬКИХ БРЕНДІВ НА ГЛОБАЛЬНИХ РИНКАХ.....	456
4	Денис Кліш, Ганна Костюкевич, Світлана Ваврін АНГЛІЗМИ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНСЬКІЙ МОВІ: ПРОБЛЕМА МІРИ ТА ДОРЕЧНОСТІ	459

5	Вікторія Коциловська, Христина Дзюбинська PSYCHOSOMATICS OF MARKETING. MAIN CONCEPTS.	463
6	Микола Матола, Надія Сенечин, Зоряна Бурковська АНГЛІЙСЬКА ТЕРМІНОЛОГІЯ В ЕКОНОМІЦІ.....	466
7	В'ячеслав Струк, Наталія Ваврін РОЛЬ ЗАПОЗИЧЕНЬ В РОЗВИТКУ СЛОВНИКОВОГО СКЛАДУ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ	468

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ

УДК 330.131.7(477)

ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВИСОКОЇ ВОЛАТИЛЬНОСТІ ЧЕРЕЗ ВІЙНУ

Богдан Богаєць, аспірант 3-го року навчання, ФМБПА

Науковий керівник: **Микола Шульський**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна.

Сучасна економічна та геополітична ситуація в Україні, зокрема повномасштабна війна, створила безпрецедентний рівень нестабільності для підприємств, фінансових установ та державного управління. Волатильність фінансових ринків, політична непередбачуваність та загрози фізичній інфраструктурі висунули нові вимоги до систем ризик-менеджменту. У цьому контексті актуальним постає питання ефективності сучасного ризик-менеджменту в Україні.

Однією з ключових проблем є відсутність уніфікованої стратегії ризик-менеджменту, адаптованої до воєнного стану. Багато українських компаній, особливо малого та середнього бізнесу, не мають належних ресурсів або експертизи для комплексної оцінки ризиків в умовах збройного конфлікту. Згідно з дослідженням Deloitte Ukraine (2023), близько 65% компаній малого бізнесу не мають формалізованої системи ризик-менеджменту. Це призводить до неефективного розподілу ресурсів і зростання операційних втрат.

Фінансові інститути стикаються з ризиками ліквідності, валютної нестабільності, інфляції та дефолтів. У 2022 році інфляція в Україні досягла 26,6% (за даними Держстату), що значно ускладнило планування фінансових потоків. Традиційні моделі оцінки ризиків, засновані на історичних даних, виявились неефективними через радикальні зміни у середовищі. Зокрема, ризики, пов'язані з втратою активів у тимчасово

окупованих територіях, не враховувалися в попередніх стратегіях. За даними Мінекономіки, загальні втрати бізнесу внаслідок окупації перевищують \$150 млрд.

Також варто відзначити недостатню інтеграцію технологій штучного інтелекту та великих даних у процеси управління ризиками. За результатами опитування Ukrainian Business Index 2023, лише 18% компаній активно використовують аналітичні інструменти на базі AI для моделювання ризиків. У багатьох випадках рішення все ще приймаються інтуїтивно або на основі застарілих алгоритмів, що не дозволяє оперативно реагувати на нові виклики. Водночас існує потенціал для використання сучасних аналітичних інструментів для прогнозування сценаріїв ризику в режимі реального часу.

Ще одним важливим аспектом є нестабільність нормативно-правової бази. Часті зміни у регуляторному середовищі ускладнюють формування довгострокових стратегій управління ризиками. Це особливо критично для іноземних інвесторів, які потребують прозорості та передбачуваності. За даними Європейської Бізнес Асоціації, понад 70% іноземних компаній в Україні вказують на регуляторну невизначеність як головну перешкоду для інвестування.

Узагальнюючи, можна зазначити, що сучасна система ризик-менеджменту в Україні стикається з численними викликами в умовах високої волатильності, спричиненої війною. Основними проблемами залишаються нестача уніфікованих стратегій, слабка інтеграція інноваційних технологій, нестабільне регуляторне середовище та недостатній рівень кваліфікації в управлінських структурах. Для ефективного подолання цих викликів необхідно впроваджувати сучасні технології аналізу ризиків, вдосконалювати законодавчу базу та підвищувати рівень освіченості керівників щодо принципів ризик-менеджменту.

УДК 37.091.113 (005.93:005.21)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЕКСПЕРТНОГО ОЦІНЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Оксана Вербовата, студентка 3-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Володимир Новосад**, к.ф.-м.н., доцент
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Сучасному керівнику постійно доводиться ухвалювати рішення в умовах невизначеності, слабкої формалізованості та багатофакторності. Саме за таких обставин рекомендується залучати знання та професіоналізм досвідчених фахівців-експертів.

Проблеми, пов'язані з експертними технологіями, почали розглядатись у науковій літературі після другої світової війни в рамках кібернетики, теорії управління (менеджменту) та дослідження операцій. З часом у зв'язку з актуальністю проблем проведення експертиз сформувався окремий науковий напрямок – теорія і практика експертного оцінювання. Методи експертного оцінювання – це методи організації роботи з експертами і опрацювання їхніх висновків, що виражені у кількісній чи якісній формах [1].

Загальні завдання, які ставлять перед експертними комісіями і які намагаються зробити функціями відповідних експертних систем найчастіше полягають у тому, щоб:

--встановити причини негативних явищ на основі наявних симптомів;

=співставити окремі характеристики чи об'єкти у цілому з метою виявлення найкращих чи найгірших серед них;

-встановити вагомість окремих факторів на потрібний результат;

-сформувати високорівневі висновки з набору даних;

-передбачити наслідки ситуації;

-управляти процесами складного середовища.

У процесі вирішення цих завдань виникають такі типові проблеми, вирішення яких прямо впливає на якість експертизи.

Чисельність експертної комісії. Число експертів суттєво впливає на точність групової оцінки. Зменшення числа експертів веде до зниження точності, тому що на остаточні результати значно впливає кожен експерт. Збільшення числа експертів, хоча і підвищує, як правило, точність оцінки, однак ускладнює організацію проведення експертизи, продовжує строки її проведення в часі, збільшує витрати на оплату фахівців. Тому під час визначення числа експертів потрібно шукати компроміс між точністю та трудомісткістю роботи, допустимим часом проведення експертизи та фінансовими чи мотиваційними можливостями замовника. У більшості практичних випадків кількість експертів коливається в межах від 3 до 10 осіб.

Підбір експертів. Ця процедура має відбуватись в першу чергу з огляду на їх компетентність. Поширені методи анкетування, самооцінювання та взаємооцінювання вимагають критичного ставлення і не можуть повністю гарантувати формування ефективної та цілеспрямованої експертної групи. Позитивний вплив має застосування методів системного аналізу.

Організація спілкування експертів. Заборона спілкування між експертами забезпечує незалежність їхніх думок. З іншого боку, знаючи судження інших, експерт може глибше проникнути в суть проблеми, відсіяти свої помилкові судження тощо. Перевагами заочних експертиз є організаційні аспекти (відпадає необхідність збирати експертів разом), разом з тим очні експертизи дають змогу за короткий термін зібрати більшу кількість інформації. Під час очної експертизи у формі вільної дискусії можливі соціально-психологічні проблеми, а також проблеми, пов'язані з професійними чи посадовими нерівностями членів комісій, їх особистісними стосунками тощо. Частково їх можна вирішити, заслуховуючи судження "від підлеглого до керівника".

Взаємодія з експертами. Класична послідовність проведення експертизи виглядає так: ухвалення рішення про

проведення експертизи і формування її мети; підбір групи осіб, що відповідають за проведення експертизи; розробка регламенту проведення та аналізу експертних суджень; підбір експертів та формування експертної групи; збір експертної інформації та її попередній аналіз (можливо декілька турів); заключний аналіз експертних суджень та формування підсумкового документа. Такий перебіг породжує проблеми адекватної взаємодії між трьома окремими групами осіб: експертами, що дають базові оцінки; робочою групою, що ці оцінки трактує, узагальнює і визначає альтернативи; особами, що ухвалюють рішення (вибирають альтернативу).

Вибір методу. У наш час не існує загальновизнаної класифікації методів експертного оцінювання. Це пояснюється як відносною новизною, так і специфікою, яка полягає у своєрідному балансі гуманітарних та точних знань, що є притаманним саме експертному оцінюванню. Зважаючи на достатньо велику кількість методів експертного оцінювання, актуальною проблемою залишається вибір експертного методу, який можна найефективніше використати в конкретній ситуації. Передусім потрібно звертати увагу на специфіку об'єкта експертизи, її мету, завдання, терміни проведення та можливості задіяної групи експертів. Важливо також дати відповідь на запитання про те, що має стати результатом роботи експертної комісії – інформація для прийняття рішення чи проект рішення.

Вибір кількості турів експертизи. Експертизи можуть проводитись в кілька турів, при цьому зі збільшенням їх кількості об'єктивність зростає, та разом з тим зростають затрати на її проведення.

Кваліметричні проблеми. З метою порівняння різних об'єктів ідеальним варіантом виглядає така оцінка, що подається одним числом – певним узагальнюючим показником (це називають кваліметричним підходом). Через складність та багатовимірність реальних об'єктів існує проблема ефективного вибору такого показника, оскільки оцінити внесок окремих чинників чи характеристик об'єктів в їх загальну оцінку

надзвичайно складно. Для визначення вагових коефіцієнтів окремих чинників доцільно застосовувати спеціальні математичні методи, які дозволяють підібрати ці коефіцієнти так, щоб впорядкування об'єктів за допомогою лінійних функцій якомога точніше відповідало підсумковому впорядкуванню, отриманому експертами.

Кількісно-якісне трансформувannya. Часто експерти виражають свою думку в якісній, а не кількісній формі. Проте оперувати числами більш зручно, оскільки їх можна легко порівнювати, групувати, відсіювати і т.д. З іншого боку, люди мислять не числами, а словами та образами. Трансформацію кількісного в якісне і навпаки можна здійснити за допомогою спеціальних методик теорії репрезентативних вимірів.

Узгодженість суджень експертів. Намагання забезпечити максимальну узгодженість суджень членів експертної комісії інколи може спричинити, як це не дивно, необ'єктивність експертизи. У практиці проведення експертного оцінювання відомі випадки, коли з метою забезпечення узгодженості суджень організатори експертизи свідомо підбирають "потрібних" експертів. З іншого боку організаторам експертизи потрібно враховувати так звані групові точки зору, коли експерти діляться на групи, які мають різні (але близькі в межах груп) точки зору. Слід також враховувати математичні та статистичні особливості методів встановлення рівня узгодженості думок експертів. Не варто безпідставно виключати з експертної комісії або ігнорувати (за допомогою стійких статистичних процедур) оцінки тих, чия думка відмінна від думки більшості – замість некваліфікованого експерта можна виключити фахівця, який найбільше проникнув у суть проблеми. Тому перед виключенням зі складу експертної групи доцільно вислухати аргументацію обґрунтування позиції.

Зрозуміло, що у кожному конкретному випадку розглянуті проблеми набувають своєї специфіки, а тому наблизитись до їх вирішення можуть лише фахівці з глибоким рівнем спеціальних знань у теорії експертного оцінювання.

Список використаних джерел:

1. Новосад ВП, Селіверстов РГ, укладачі. Методологія експертного оцінювання. Київ: Вид-во НАДУ; 2008. 48 с.

УДК 330.33

КРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА: СТРАТЕГІЯ АДАПТАЦІЇ ТА ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ

Віблій Ілля, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Соломія Воскобійник**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини
імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах глобальної нестабільності – зокрема, військових конфліктів, економічних коливань та технологічних змін – ефективний кризовий менеджмент стає критично важливою функцією для виживання та розвитку бізнесу. Особливо це стосується українських підприємств, які змушені працювати в умовах війни та невизначеності.

Кризовий менеджмент – це діяльність, котра ставить собі за мету недопущення розвитку зовнішньої кризи, стабілізацію ситуації всередині економічної системи та усунення негативних наслідків кризи. Об'єктом кризового менеджменту виступає кризова ситуація. Суб'єктом є кризовий менеджер. Зазвичай, це окремо залучений спеціаліст із відповідними навичкам, досвідом та обізнаністю в галузі, де функціонує підприємство [1].

Кризовий менеджмент – це система управлінських рішень і дій, спрямованих на запобігання, подолання або мінімізацію наслідків кризових ситуацій. Його ефективність залежить від здатності керівництва швидко реагувати, зберігати ресурсну базу та адаптувати стратегії.

Антикризове управління є складним та багатогранним процесом, який потребує систематичного підходу, комплексних

заходів та активної участі всіх учасників. Кризова ситуація – це несподівана або непередбачувана ситуація, позначена високою небезпекою, станом непевності, що призводить до пошкодження внутрішніх механізмів підтримки адаптивності, гнучкості та сталості, які забезпечують підтримку рівноважного стану підприємства, що потребує якісно нового реагування з боку керівництва в умовах обмеженості у часі [2].

Реагування на процес розвитку кризової ситуації відбувається завдяки застосовуваним методам діагностики та прогнозування кризових явищ, які можуть відігравати як превентивну роль, так і сприяти зниженню втрат у діяльності підприємства завдяки розробці заходів мінімізації ризиків розгортання кризової ситуації в несприятливому для підприємства напрямку [2].

Основними стратегіями адаптації бізнесу до умов нестабільності є:

- диверсифікація продуктів або ринків;
- цифрова трансформація як засіб підтримки гнучкості;
- аутсорсинг та оптимізація витрат;
- релокація виробництва чи персоналу в безпечніші регіони.

Після подолання гострої фази кризи важливо застосувати етапи відновлення бізнесу після кризи:

1. провести ретельний аналіз ризиків і наслідків;
2. впровадити антикризовий план дій на майбутнє;
3. повернути довіру клієнтів, партнерів і команди;
4. зосередитись на відновленні конкурентоспроможності.

Ключовим фактором ефективного кризового менеджменту є лідерство. Лідер під час кризи — це не просто менеджер, а джерело стабільності та мотивації. Успішні лідери демонструють емоційну стійкість, комунікаційну відкритість та здатність до швидких рішень. Саме довіра до лідера забезпечує згуртованість команди і посилює здатність компанії до адаптації.

Ефективний кризовий менеджмент – це не лише набір технічних рішень, а й питання лідерства, цінностей та здатності передбачати зміни. В умовах нестабільного середовища саме поєднання стратегічного мислення і людяного підходу дає шанс бізнесу не тільки вижити, а й розвиватися.

Можна зробити висновок, що антикризовий менеджмент суттєво відрізняється від класичних управлінських практик за кількома ключовими ознаками:

- його головна мета завжди чітко окреслена — подолати кризу та мінімізувати її негативні наслідки;
- він має тимчасовий характер і базується на принципах проектного менеджменту;
- передбачає розширення повноважень керівництва задля оперативного прийняття рішень;
- охоплює всі напрями діяльності підприємства без винятку;
- акцентує на персоналізованому психологічному підході до керівників, власників і працівників;
- вимагає креативного мислення, творчого підходу до вирішення нетипових проблем.

Отже, доведено, що саме кризовий менеджмент дозволяє підприємствам ефективніше долати виклики, ніж традиційні управлінські моделі. Його гнучкість і здатність до швидкої реакції роблять його більш придатним до використання в умовах економічної нестабільності та зовнішніх загроз.

Список використаних джерел:

1. Салоїд СВ, Максін СК. Кризовий менеджмент на підприємстві в умовах нестабільного середовища. Ефективна економіка [інтернет]. 2023 [цитовано 2025 тра 10];(10). Доступно: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2339/2372>
2. Ткаченко А. Антикризове управління як комплексна система запобігання кризовим ситуаціям. Scientific journal «Modeling the development of the economic systems». 2022;(4):220–5.

УДК 338.12

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Богдан Газда, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Богдан Батюк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Менеджмент підприємств є системно організований підхід до управління, який включає в себе узгоджене здійснення планування, моніторингу, контролю та координації функцій, що забезпечують ефективну роботу підприємства або його окремих підрозділів. Його суть полягає у досягненні встановлених стратегічних і тактичних цілей шляхом оптимального використання всіх наявних ресурсів: персоналу, фінансів, матеріалів, інформації тощо.

У науковій теорії управління основними вважаються чотири управлінські функції: планування, організація, мотивація та контроль. Комплексне виконання забезпечує сталу діяльність підприємства і створює основу для оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища. Для реалізації цих завдань необхідна наявність управлінського персоналу, здатного до стратегічного аналізу, прогнозування і формування довготривалих планів розвитку. Керівник повинен вміти швидко оцінювати ситуацію, приймати обґрунтовані рішення та визначати пріоритети як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Інноваційна діяльність сьогодні має ключове значення в управлінні, оскільки саме вона сприяє впровадженню сучасних підходів, процесів і технологічних рішень, здатних підвищити загальну результативність організації. В умовах постійних змін, пов'язаних із стрімким технологічним розвитком і зростаючою конкуренцією, саме інновації дозволяють бізнесу залишатися релевантним і конкурентоспроможним.

Завдяки інноваційним рішенням організації можуть виходити на нові ринки або зміцнювати позиції на вже освоєних, пропонуючи споживачам унікальні продукти або послуги, які краще відповідають їх змінним очікуванням. Підприємства, які ігнорують інновації, ризикують втратити конкурентну перевагу, поступившись більш гнучким гравцям ринку.

На даний час інновації у сфері менеджменту тісно пов'язані з цифровізацією: широке використання сучасних ІТ-рішень, автоматизованих систем, Інтернету речей, гнучких підходів до управління, кібербезпеки та масштабованих інструментів є основою ефективного функціонування підприємств у складних умовах сучасного ринку.

Список використаних джерел:

1. Бердніков СВ. Інноваційний менеджмент в Україні як складова частина загальної системи управління підприємством. Економіка і суспільство [інтернет]. 2023 [цитовано 2025 тра 10];(6). Доступно: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/33.pdf
2. Ревенко НГ, Зеніна-Біліченко АС. Складові інструменти інноваційного управління в системі менеджменту підприємств. Ефективна економіка [інтернет]. 2014 [цитовано 2025 тра 10];(12). Доступно: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3631>

УДК 37.07

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ОСВІТИ ШКОЛЯРІВ В СИСТЕМІ МОДУЛЬНОГО НАВЧАННЯ

Ірина Глущенко, студентка 1 курсу ННІУ

Науковий керівник: **Руслана Миронова**, к.е.н., доцент

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна

Управління при модульній організації навчання – це цілеспрямована діяльність суб'єктів різного рівня, що забезпечує оптимальне функціонування і розвиток керованої системи

(суб'єкта, об'єкта), переведення її на новий, якісно вищий рівень за фактичним досягненням мети за допомогою необхідних оптимальних педагогічних умов, способів, засобів і впливів. Можна виділити основні принципи управління якістю освіти школярів в системі модульного навчання:

- актуальності (орієнтація на вирішення найбільш значущих для школи проблем, усунення яких дасть максимально можливий корисний ефект);
- прогностичності (відповідність цілей і запланованих дій мінливим вимогам і умовам її реалізації);
- раціональності (визначення таких цілей і способів їх досягнення, які для даного комплексу вирішуваних проблем і наявних ресурсів дозволяють отримати максимально корисний результат);
- реалістичності (забезпечення відповідності між бажаним і можливим, між запланованими цілями і необхідними для їх досягнення засобами);
- цілісності (забезпечення повноти складу дій, необхідних для досягнення поставлених цілей, узгодженості зв'язків між запланованими діями);
- контрольованості (операційне визначення кінцевих і проміжних цілей, тобто існування способу перевірки реально отриманих результатів на їх відповідність меті);
- чутливості до збоїв (своєчасне виявлення відхилень реального стану справ від передбаченого, що становлять загрозу для досягнення поставлених цілей);
- рефлексивності (постійна рефлексія власної діяльності, оцінка досягнень і недоліків).

Для визначення функцій складу і змісту функцій управління, для оптимального розподілу повноважень (по вертикалі і горизонталі) в процесі демократизації управління використовуються такі підстави:

- 1) системне, що розглядає будь-яку організацію як сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів,

орієнтованих на досягнення конкретних цілей в умовах мінливого соціокультурного середовища;

2) процесне, що розглядає управління як безперервну систему взаємопов'язаних управлінських функцій;

3) інформаційне, що забезпечує керівників і виконавців інформацією для прийняття управлінських рішень;

4) комунікаційне, що передбачає наявність системи встановлення зв'язків і взаємодії для обміну інформацією між членами управлінської команди;

5) координаційне, що забезпечує систему встановлення зв'язків і взаємодії елементів різних рівнів відповідно до їх повноважень;

6) потрібно-мотиваційне, що сприяє стимулюванню себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації.

Виділені підстави визначають функціональний склад управління школою з урахуванням її специфічних особливостей як соціально-педагогічної системи, представлений інформаційно-аналітичною, мотиваційно-цільовою, планово-прогностичною, організаційно-виконавчою, контрольно-діагностичною, регулятивно-корекційною функціями. Представлені функціональні ланки управління розглядаються як відносно самостійні види діяльності. Проте, всі вони взаємопов'язані, послідовно і поетапно змінюють один одного, утворюючи єдиний управлінський цикл, недооцінка будь-якого з компонентів якого призводить до зміни всього процесу управління, зниження його кінцевих результатів.

Системоутворюючим фактором виділеного складу функцій управління є мета. Інформаційно-аналітична основа процесу управління будь-якою педагогічною системою формується під впливом мотивів і мети. Мотиваційно-цільова установка служить основою для прогнозування та планування діяльності, для визначення організаційних форм, способів, засобів виконання управлінських рішень, а також норм контролю та діагностичної оцінки отриманих результатів, дозволяє

регулювати та коригувати педагогічний процес, діяльність усіх його учасників. Необхідно відзначити, що кожную функцію управління можна розглядати як згорнутий, зменшений за обсягом управлінський цикл з тими ж етапами, що визначаються як підфункції.

Істотному підвищенню ефективності управління якістю освіти школярів сприяє реалізація управлінського циклу, що представляє цілісну сукупність взаємопов'язаних бінарних функцій управління, наповнених змістом, що відображає специфіку модульного навчання.

УДК 005.21:005.591.6:368

МЕНЕДЖМЕНТ ЗМІН У СТРАХОВІЙ КОМПАНІЇ «UNIQA»: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТКУ

Соломія Головка, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Галина Левків**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м.Львів, Україна.

Страхові компанії дедалі активніше трансформують свої управлінські моделі, адже класичні моделі більше не відповідають викликам часу. Ці зміни є продиктовані реальними обставинами, які впливають як на внутрішнє середовище компанії, так і на їх взаємодію з клієнтами, партнерами та державою.

У сучасному динамічному середовищі страхові компанії стикаються з постійною потребою в адаптації до змін — як внутрішніх, так і зовнішніх. Компанія «UNIQA», один із лідерів українського страхового ринку, демонструє ефективну модель менеджменту змін, яка поєднує гнучкість, цифрову трансформацію та орієнтацію на клієнта.

Менеджмент змін — це системна діяльність, спрямована на ефективне впровадження інновацій та оновлення процесів в

організації. В сучасній науці управління існують різні підходи до змін: класичний (із чіткою структурою етапів), адаптивний (гнучке реагування на виклики) та інноваційний (орієнтований на технології). «UNIQA» ефективно комбінує адаптивну й інноваційну моделі, що дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною навіть у найскладніших умовах.

Перш за все, потреба в змінах у «UNIQA» зумовлена зовнішніми факторами. Україна переживає період воєнного стану, макроекономічної нестабільності та законодавчих трансформацій. До цього додається технологічний прорив — стрімкий розвиток цифрових рішень у фінансовому секторі. Ці фактори зумовлюють появу нових ризиків, які раніше не були характерними для страхового ринку. Клієнти стали вимогливішими: вони прагнуть швидких, зручних і прозорих страхових послуг. Крім того, зростає конкуренція не лише серед українських, а й міжнародних гравців ринку.

Відповідаючи на ці виклики, «UNIQA» здійснює серйозні організаційні зміни. Було оптимізовано управлінську структуру компанії, запроваджено гнучкі команди (agile), підвищено роль клієнтських сервісів та аналітики. Ці кроки дозволили скоротити час ухвалення рішень і зробити компанію більш відкритою до нововведень.

Одним із ключових векторів розвитку «UNIQA» стала цифрова трансформація. Компанія активно розвиває онлайн-канали обслуговування, мобільний додаток, систему електронного врегулювання страхових випадків. У клієнтів з'явилась можливість отримувати консультації за допомогою чат-ботів, оформлювати договори онлайн та контролювати свої поліси без візитів до офісу. Такі зміни не лише підвищують ефективність, а й покращують клієнтський досвід.

Крім технічних інновацій, у компанії активно формують корпоративну культуру змін. Співробітники проходять навчання, беруть участь у внутрішніх програмах розвитку лідерства та інноваційного мислення. Підтримується відкрите

середовище для нових ідей і зворотного зв'язку, що створює умови для сталого розвитку компанії.

Завдяки стратегічному підходу до змін «UNIQA» не лише зберігає свої позиції, а й розвиває нові сегменти ринку, наприклад, медичне страхування, страхування онлайн-покупок та телемедицину. Це свідчить про здатність компанії адаптуватися до нових реалій, забезпечуючи водночас якість і довіру клієнтів.

Зміна підходів до управління є закономірною реакцією на виклики нового часу. Це не лише необхідність, а й стратегічна умова виживання та розвитку.

Таким чином, менеджмент змін у компанії «UNIQA» є прикладом ефективного впровадження інновацій, гнучкого управління та стратегічного мислення в умовах трансформації ринку. Сучасні підходи до управління дозволяють не лише реагувати на виклики, а й випереджати тенденції, формуючи майбутнє страхового бізнесу в Україні.

Список використаних джерел:

1. Міністерство фінансів України. UNIQA впровадить інноваційний механізм страхування воєнних ризиків від ЄБРР та Аоп в Україні. Мінфін [інтернет]. 2024 груд 15 [цитовано 2025 тра 10]; Доступно: <https://minfin.com.ua/ua/2024/12/15/141664081/>
2. UNIQA Україна. Офіційний сайт [інтернет]. [цитовано 2025 тра 10]. Доступно: <https://uniqa.ua>
3. Мій страховий агент. Новини про страхову компанію [інтернет]. [цитовано 2025 тра 10]. Доступно: <https://myagent.com.ua/newsins/company/18>

УДК 336.64:334.7(477)

СУТНІСТЬ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Роман Гузіль, аспірант 3-го року навчання, ФМБПА

Науковий керівник: **Ірина Франчук**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Для економіки України, яка перейшла до ринкових відносин та для підприємств, у яких збільшилось кількість прав у фінансовій та економічній діяльності став необхідним якісний аналіз фінансового стану підприємств, оцінку ліквідності, фінансової стійкості та платоспроможності, своєчасне реагування на проблемні показники в підприємстві.

Аналіз фінансового стану підприємства, показники фінансової стійкості, ліквідності, оборотності, фінансової незалежності, платоспроможності, аналіз повинен бути постійним для своєчасного виявлення проблем. Від багатьох чинників, в тому числі й від платоспроможності залежить дохідність, розмір його прибутку. Як швидко підприємство може погасити свої борги.

Позитивним впливом та фінансовий стан підприємства є зростання прибутковості підприємства, його зростання характеризується нарощення показників обсягу реалізації товарів та продукції та обсягу їх виробництва та послуг і як наслідок зниження собівартості.

Своєчасний аналіз фінансового стану підприємства, його оцінки, його практична необхідність має важливу роль у встановлення стабільності фінансового стану підприємства.

Основна мета оцінки фінансового стану підприємства є підвищення платоспроможності, фінансової стійкості, збільшення рентабельності, збільшення капіталу підприємства, що визначає рівень стабільності роботи будь-якого підприємства.

Тому фінансовий стан необхідно постійно та вчасно оцінювати за допомогою різноманітних видів аналізу, методів.

Це дасть можливість оцінити підприємство, дати оцінку його діяльності на поточний період, аналізуючи тільки дані на певний момент, також порівнюючи з попередніми періодами, визначення основних тенденцій тих чи інших статей балансу, показників, визначивши основні проблеми, це дасть можливість визначити, яку стратегію необхідно обрати для більше ефективного використання ресурсів та збільшення прибутку підприємства.

Низька платоспроможність підприємства веде та нестабільної роботи підприємства в цілому (постачання, подальше виробництво та реалізація, зменшення прибутку підприємства, погіршення його рентабельності) – все це є результатом неефективного використання ресурсів підприємства.

Основна мета аналізу фінансового стану підприємства є перш за все, його оцінка, аналіз тенденцій, визначення основних проблем та методів їх вирішення, також на основі аналізу визначення, яким чином можливе збільшення прибутку підприємства, його стабільне зростання, якісне підвищення ефективності використання ресурсів підприємства – для цього використовуються різноманітні методи аналізу.

Також у аналізі фінансового стану підприємства використовуються математичні методи, такі як кореляційний аналіз, дисперсійний аналіз, факторний аналіз, метод головних компонентів та статистичні, визначення даних та аналіз їх в динаміці, застосування таких видів як, середні та відносні величини, індекси та графічні методи для візуального аналізу фінансового стану підприємства.

Список використаних джерел:

1. Івченко ЛВ, Федоренко ОЄ. Аналіз фінансового стану підприємств: інформаційне та методичне забезпечення. Фінанси, облік і аудит. 2015;(1):197–210.
2. Яцух ОО, Захарова НЮ. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Гроші, фінанси і кредит. 2018;29:173–80.

УДК: 336.221.24

РЕСУРСО-ФАКТОРНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Ольга Дацко, студентка 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Роман Минів**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

При управлінні фінансовою стійкістю важливим є виявлення системи різних факторів, що на неї впливають. Виділяють дві групи факторів: зовнішні та внутрішні. До зовнішніх відносять незалежні від діяльності організації фактори: загальноекономічні, ринкові, природні та інші. Внутрішні чинники залежать від діяльності організації. Це операційні фактори, інвестиційні, фінансові. за думку більшості економістів для реального сектора економіки найбільш важливими є внутрішні чинники

Ресурсно-факторний підхід до управління фінансовою стійкістю підприємства передбачає виділення фінансових умов, що виступають джерелами фінансових ресурсів, які перетворюються на «фінансові запаси», а потім у фактори виробництва, проходячи далі наступні стадії: формування витрат, виручки, прибутку; формування багатства, що зумовлює зміну фінансових умов. Це показує безперервність руху фінансових ресурсів та характер фінансових відносин кожної стадії їх трансформації.

Внаслідок фінансового аналізу діяльності організації можна отримати систему показників, що допомагають виділити недоліки в діяльності організації, а також характеризуючих фінансову стійкість. При цьому одні показники можуть бути цілком задовільними, а інші перебувати у критичній зоні. прогнозування фінансової стійкості.

У цьому випадку можна звернутися до порівняння показників кількох аналогічних організацій, збанкрутілих і униклих банкрутства. Однак знайти у кожному випадку

підходящий аналог для порівняння дуже важко, а часто й неможливо. підвищити надійність прогнозів фінансової стійкості можна за допомогою методів багатфакторного стохастичного аналізу.

Даний метод заснований на складанні функціональних моделей на основі кореляційної міжфакторної залежності.

Якщо існує між різними кількісними факторами взаємозв'язок неможливо висловити, як функціональну залежність, то для визначення рівня цього взаємозв'язку використовується кореляційний аналіз.

Разом із кореляційним аналізом використовується дисперсійний аналіз. Він дозволяє визначити однорідність кількісних даних. щодо розподілу близько середнього рівня за допомогою середньоквадратичного відхилення та коефіцієнта варіації, які обчислюють для кожного факторного та результуючого показників.

Дискримінантний аналіз ґрунтується на статистичній оцінці значущості побудованої моделі залежності. побудованих моделей розраховують показники значущості коефіцієнтів складених моделей, самого рівняння зв'язку, а також показник точності складеної моделі – середня помилка апроксимації.

Результати стохастичного факторного аналізу дозволяють, крім визначення впливу кожного з факторів на результат, планування та прогнозувати величину показників, включених у побудовану модель, та розраховувати резерви поліпшення фінансового стану суб'єкта господарювання.

Для аналізу та оцінки фінансової стійкості також використовуються теорія нечітких множин, так як нечітка логіка є однією з найбільш успішних сучасних технологій у сфері оцінки складних систем управління організацією. У цьому підході визначається ступінь ймовірності набору показників, для кожного з яких будуються межі нечітких підмножин. Проводиться оцінка поточного рівня аналізованого показника, будується класифікація рівня показника за підмножинами (аналогічно класифікації фінансової стійкості) та визначаються

числа, за допомогою яких слід оцінювати фінансову стійкість. Використання теорії нечітких множин, а також інших спеціальних методів потребує спеціальних математичних знань.

Список використаних джерел:

1. Єфанов В. Сучасні аспекти фінансової стійкості господарюючих суб'єктів в системі агробізнесу України. Управління змінами та інновації. 2023;6:20–4.
2. Коваль ОВ. Управління фінансовою стійкістю підприємства. Економіка України [інтернет]. [цитовано 2025 тра 10];
Доступно: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/79.pdf
3. Ткаченко ЄЮ, Фатюха ВВ, Яришко ОВ. Фінансова стійкість підприємства: сутність та основи управління. Інфраструктура ринку. 2021;(56):129–34.
4. Салькова ІЮ, Санцевич ВО. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства. Економіка і суспільство. 2018;(16):790–4.

УДК 378.02:001.8

РОЛЬ ІТ У НАУЦІ

Богдан Денькович, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА
Науковий керівник: **Михайло Диндин**, к.е.н., доцент
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С. З. Ґжицького, м. Львів, Україна

У сучасну епоху стрімкого розвитку цифрових технологій інформаційні технології (ІТ) стали невід'ємною складовою наукової діяльності. Вони радикально змінюють підходи до проведення досліджень, обробки даних, моделювання складних процесів і взаємодії між науковцями. Застосування ІТ дозволяє підвищити ефективність наукових досліджень, розширювати межі доступу до інформаційних ресурсів, а також

автоматизувати рутинні завдання, що, в свою чергу, сприяє зосередженню зусиль на творчих аспектах наукової праці.

У ході дослідження встановлено, що впровадження інформаційних технологій значно трансформує наукову діяльність, сприяючи її цифровізації, автоматизації та глобалізації. На основі аналізу наукових джерел та емпіричних даних виявлено кілька ключових напрямів, у яких ІТ мають найбільший вплив:

1. *Оптимізація дослідницького процесу.* Інформаційні технології забезпечують швидкий доступ до релевантної наукової інформації, полегшують літературний огляд та підвищують якість цитування завдяки використанню референс-менеджерів (наприклад, Mendeley, EndNote). Також відзначено широке застосування систем управління науковими даними (DMP – Data Management Plan), що дозволяють структурувати дослідження відповідно до міжнародних стандартів.

2. *Штучний інтелект та машинне навчання.* Зростає інтерес до використання алгоритмів ШІ для обробки великих обсягів даних (Big Data), прогнозування результатів, виявлення закономірностей у складних системах. Наприклад, у медичних дослідженнях нейромережі застосовуються для класифікації зображень та діагностики захворювань з точністю, що перевищує традиційні методи.

3. *Хмарні технології та віртуальна колаборація.* Дослідження підтвердили, що платформи для дистанційної співпраці, хмарні обчислення та середовища спільної роботи значно підвищують ефективність міжнародних наукових проєктів. Також спостерігається зменшення витрат часу й ресурсів завдяки використанню цифрових лабораторій та віртуальних симуляторів.

4. *Інформаційна безпека та етичні аспекти.* Застосування ІТ у наукових дослідженнях актуалізує питання захисту конфіденційних даних, авторського права та цифрової доброчесності. Частина дослідників звертає увагу на

необхідність дотримання міжнародних етичних стандартів щодо зберігання та використання даних.

Сучасні наукові проєкти, зокрема у сфері медицини, генетики, фізики, екології та соціології, потребують обробки великих масивів даних. Технології Big Data дозволяють зберігати, керувати й аналізувати значні обсяги інформації, забезпечуючи швидкий доступ до необхідних даних і сприяють виявленню нових закономірностей. Завдяки розвитку інформаційних технологій та зростанню потужності обчислювальних систем, науковці отримали можливість аналізувати величезні обсяги інформації, що раніше було технічно неможливо.

Застосування штучного інтелекту (ШІ) і машинного навчання (МН) стає невід'ємною частиною наукових досліджень у ХХІ столітті. Ці технології дозволяють автоматизувати процеси аналізу великих обсягів даних, здійснювати прогнозування та моделювання складних систем, що значно підвищує ефективність наукової роботи.

Розвиток інформаційних технологій кардинально змінив підходи до організації та проведення наукових досліджень. Однією з ключових інновацій останнього десятиліття є хмарні обчислення (Cloud Computing), які надають науковцям доступ до потужних обчислювальних ресурсів, хмарних сховищ і спеціалізованих платформ для моделювання, обробки та аналізу даних. Хмарні технології відкривають нові можливості для співпраці між науковими установами, пришвидшують обмін знаннями та сприяють розвитку відкритої науки. Хмарні сервіси надають дослідникам доступ до потужних обчислювальних ресурсів без потреби у власній дорогій інфраструктурі. Це дозволяє зберігати й обробляти великі обсяги даних, організовувати спільну роботу наукових груп, що знаходяться в різних країнах.

Наукові віртуальні платформи і бази даних стали основою для ефективної організації наукових досліджень, сприяючи відкритості науки, розвитку міжнародної співпраці та

забезпеченню доступу до актуальної інформації. Їх подальший розвиток пов'язаний із впровадженням штучного інтелекту, автоматизацією обробки даних та забезпеченням відкритого доступу до результатів досліджень. Для України важливим завданням є інтеграція національних ресурсів у світовий науковий простір.

У подальших дослідженнях доцільно зосередити увагу на глибшому аналізі впливу штучного інтелекту, машинного навчання та технологій обробки великих даних на формування нових підходів у науці. Перспективним напрямом є вивчення ефективності використання хмарних платформ для колективної наукової роботи, а також кібербезпеки в контексті збереження наукової інформації.

Список використаних джерел:

1. Гаврилюк В. С. Інформаційні технології в наукових дослідженнях: сучасні тенденції. Наук. вісн. 2022; 4, 35-40.
2. Гончаренко СУ. Інформаційні технології в науковій діяльності. Освіта України. 2020.
3. Дьяків В, Ковальчук О. Роль хмарних обчислень у розвитку сучасної науки. Інформаційні технології і суспільство. 2023;2,12-18.
4. Шаров СВ, Кравченко ПВ. Штучний інтелект та машинне навчання в сучасних інформаційних системах. Інформаційні технології і комп'ютерна інженерія. 2023;1,5-12.

УДК 005.9:316.46

СИНЕРГІЯ ЛІДЕРСТВА ТА УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Олег Джурик, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Мирослава Вовк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Сталий економічний розвиток України неможливий без ефективного функціонування підприємств усіх форм власності, що, у свою чергу, значною мірою залежить від рівня організації управлінської діяльності. В умовах глобальної нестабільності, цифровізації та зростаючої конкуренції посилюється потреба в керівниках нового типу - лідерах, здатних формувати гнучкі управлінські моделі та швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Сучасний керівник повинен поєднувати професіоналізм, стратегічне мислення, емоційний інтелект і вміння працювати з командою. Актуальним є акцент на розвитку сильних сторін працівників, стимулюванні ініціативності та відповідальності, формуванні горизонтальних комунікацій в організаційній структурі [2, с. 81].

Ефективність управлінських рішень напряму впливає не лише на результативність підприємства, а й на загальні економічні показники. Саме тому роль особистості керівника, його лідерських якостей та управлінської культури набуває особливого значення у сучасному менеджменті [3].

У сучасному управлінні поняття *керівника* та *лідера* тісно пов'язані, однак не тотожні. Керівник - це особа, яка офіційно обіймає управлінську посаду в організації, наділена формальними повноваженнями та відповідальністю за планування, організацію, координацію й контроль діяльності підлеглих. Його функції ґрунтуються на нормативно-правових документах, регламентах і посадових інструкціях [1, с. 85].

Натомість лідер - це особа, яка має здатність впливати на поведінку, ставлення та цінності інших людей незалежно від формального статусу. Його авторитет базується не на посаді, а на особистих якостях: харизмі, вмінні надихати, бачити перспективу та вести команду до досягнення спільної мети.

Ключові відмінності між керівником і лідером полягають у:

- **Джерелах влади:** керівник спирається на формальні повноваження, лідер - на неформальний авторитет;
- **Методах впливу:** керівник використовує адміністративні важелі (накази, контроль), лідер - мотивацію, переконання, приклад;
- **Спрямованості:** керівник зосереджений на виконанні завдань, дотриманні правил; лідер - на розвитку команди, ініціативі, інноваціях.

Попри ці відмінності, *сучасна управлінська практика вимагає поєднання якостей керівника й лідера в одній особі*. Це дозволяє ефективно організовувати робочі процеси, зберігати дисципліну, а також водночас формувати позитивний мікроклімат у колективі, підвищувати залученість персоналу та досягати стратегічних цілей організації.

Таким чином, ефективне управління сьогодні можливе лише за умови гармонійного поєднання формального керівництва та лідерства, що забезпечує стійкість і адаптивність організацій в умовах змінного зовнішнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Бінерт ОВ, Балаш ЛЯ. Керівництво та лідерство в організації як основа успішної управлінської діяльності. Агросвіт. 2024;10, 40-44. DOI:10.32702/2306-6792.2024.10.40.

2. Вовк МВ. Самоменеджмент як головна компетенція в розвитку менеджера. Новітні парадигми менеджменту в умовах воєнного стану: колективна монографія / Батюк ББ, Воскобійник СЯ, Вовк МВ. та ін. Львів : СПОЛОМ, 2024. С. 76-106. DOI: <https://doi.org/10.32718/monohraf.2024.2.2>.

3. Кабаченко ТС. Психологія управління: підручник. Київ: 2017. 384 с.

УДК 37.07

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ОСВІТНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ

Ілля Дуб, студент 1 курсу ННІУ

Науковий керівник: **Руслана Миронова**, к.е.н., доцент

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна

Сучасні інформаційні технології в управлінні освітніми організаціями – це система соціальних і комп'ютерних методів, форм і засобів збирання, опрацювання та подання соціально-управлінської інформації з метою вироблення та реалізації оптимальних управлінських рішень з управління освітніми організаціями. Важливе значення відіграють джерела інформації, що використовуються в соціальних інформаційних технологіях. Як джерела соціально-управлінської інформації виступають:

- об'єкт управління – соціальні процеси в соціальних спільнотах, як базовий елемент інформаційної системи для організації соціального управління;
- суб'єкт управління – керівник відповідної ланки, підпорядкований йому апарат управління, які акумулюють знання (як свої, так і чужі) з організації управління освітніми організаціями;
- соціальне середовище, що являє собою інтегрований вираз соціальних процесів, які протікають у соціальних спільнотах, що виходять за освітні організації;
- зовнішнє, система, до якої включено освітні організації.

На базі перелічених джерел соціально-управлінської інформації формується система показників ефективності соціального управління, закріплюються технології збирання, опрацювання, зберігання та передавання даних і знань. Тут же реалізується технологія вироблення та реалізації управлінських рішень. Таким чином, соціальні інформаційні технології, не підміняючи управління, посилюють його інтелектуальні можливості, роблять соціальне управління оптимальним.

Сьогодні в усьому світі визнано, що інформація є найважливішим засобом організації та регулювання приватної та суспільної життєдіяльності, однією з форм закріплення та поширення наявних і набутих знань, дієвим інструментом і "матерією" управління. Рух до «інформаційного суспільства» ще більше посилює роль інформації у розв'язанні будь-яких людських проблем.

За таких умов отримання нової інформації, зберігання і пошук уже створеної, адекватне розуміння й актуальне використання інформації стають дуже важкою справою, що вимагає часу, сил і засобів, створення спеціальних структур (систем), застосування новітньої техніки і технології. Робота з інформацією перетворюється на велике і масове заняття людей, а сама інформація виступає основним джерелом інтенсифікації та гармонізації суспільного розвитку. Перед суспільством постала проблема оволодіння інформацією, її організації, каналів руху, способів осмислення та оцінки, механізмів ефективного використання на практиці: Якщо тут не буде вжито впорядковувальних заходів, то суспільство може «потонути» в інформації, залишитися тільки з її «шумами», якими й так уже переповнене так зване інформаційне поле. Виявляється парадокс: велика кількість інформації створює інформаційні ілюзії і позбавляє людей достовірної і реально потрібної їм інформації.

Інформація як сукупність відомостей, даних, фактів про предмети, явища, процеси є основою державного управління. Управлінські процеси – це пошук, фіксація, аналіз, оцінка,

закріплення і поширення соціальної інформації, що відображає життєдіяльність людей.

Але, і це найважливіше, в управлінні взагалі і в державному управлінні зокрема відбувається взаємодія не з усією інформацією, а тільки з тією, що безпосередньо необхідна для формування та реалізації соціальних керуючих впливів. Йдеться про управлінську інформацію. Управлінська інформація – це частина соціальної інформації, що виокремлена з її загального масиву за критеріями придатності до обслуговування соціальних процесів формування та реалізації управлінських впливів. Вона своїм «корінням» проникає в соціальну інформацію, проте обирає звідти тільки те, що відображає управлінські потреби, інтереси та цілі людей, їхню сукупну владну волю, конкретні механізми і способи управлінської організації та регулювання їхньої свідомості, поведінки та діяльності.

Така інформація має бути зорієнтована принаймні за такими напрямками: по-перше, *за місцем і роллю інституту освіти* в системі приватної та суспільної життєдіяльності людей і відповідно за компетенцією конкретних суб'єктів соціального управління (обсяг і зміст управлінської інформації покликані коригуватися з компетенцією органів системи освіти); по-друге, *за характером ієрархії* ціннісно-нормативних настанов, які підлягають обов'язковій реалізації в управлінських процесах (управління в освітній системі освіти має бути орієнтовано на конкретні цілі, цілі, цілі, завдання, цілі, цілі, цілі людей, а не їхні потреби); по-друге, *за характером ієрархії* ціннісно-нормативних установок, що підлягають обов'язковій реалізації в управлінських процесах (управління в освітній організації існує для виконання нормативних приписів, і йому потрібна інформація, що розкриває стан даних відносин); по-третє, *за властивостями, формами і закономірностями* керованих об'єктів, які диференціюють і конкретизують керуючі впливи різних суб'єктів управління, а також формують специфічні види соціальних відносин; по-четверте, *за сприйняттям керуючих*

впливів і відповідними змінами під їх впливом, що свідчить про розвиток керованих об'єктів внаслідок соціального управління і виникнення в них нових потреб у нових керуючих впливах.

У практиці низки соціальних органів про це часто забувають і вводять в управлінську інформацію багато політики, ідеології, пропаганди, різноманітних концепцій і програм, обіцянок і прогнозів. Часом прості управлінські вимоги так розчиняються в масі слів, що їх важко виявити і вже, тим більше, практично реалізувати.

УДК 339.187:338.432

РОЗВИТОК ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В АПК ЯК ІНСТРУМЕНТ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Павло Єдинак, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Ірина Бернацька**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З Гжицького, м. Львів, Україна

На сьогодні інтеграція глобальної мережі Інтернет з реальним економічним середовищем є однією з актуальних тем наукового обговорення. Технологічні можливості Інтернету сприяють інтенсивному розвитку світового інформаційного суспільства. Інтернет суттєво трансформує зовнішній вигляд і стиль ведення бізнесу, а також радикально знижує пов'язані з ним витрати.

Сільське господарство є специфічною сферою для впровадження інтернет-маркетингу, оскільки цей сектор економіки характеризується власними обмеженнями та особливостями. У мережі Інтернет сільське господарство України здебільшого представлено технологічними брендами, а також компаніями та фермерськими господарствами, що спеціалізуються на реалізації посадкового матеріалу й насіння, зокрема підприємствами квіткової галузі.

Аграрний ринок характеризується нестабільністю та високою чутливістю, охоплюючи широкий спектр продукції. Управління збутом сільськогосподарської продукції вимагає системної інформаційної підтримки. Одним із ключових інструментів у цьому процесі виступає Інтернет, який уже тривалий час використовується як ефективний засіб маркетингової діяльності для розвитку бізнесу.

Для забезпечення розвитку інтернет-маркетингу в агропромисловому комплексі необхідним є створення відповідних умов або, принаймні, формування розуміння серед сільськогосподарських підприємств щодо можливостей підвищення прибутковості через використання цифрових технологій. Оскільки максимізація прибутку є основною метою функціонування будь-якого підприємства, зокрема в аграрній сфері, поширення знань про інтернет-маркетинг є важливим чинником його ефективності.

Ігнорування активного впровадження інтернет-маркетингу сільськогосподарськими підприємствами може спричинити значні втрати потенційного прибутку, зменшення частки ринку, ослаблення конкурентних позицій і обмеження можливостей подальшого розвитку.

Разом з тим слід враховувати наявні обмеження, серед яких — недовіра споживачів до інтернет-магазинів і вебсайтів, питання безпеки фінансових операцій та захисту персональної інформації, а також недостатня обізнаність або небажання аграрних підприємств відмовитися від традиційних моделей збуту. Проте, враховуючи міжнародний досвід, можна очікувати, що інтерес користувачів і розуміння переваг інтернет-торгівлі поступово сприятимуть поширенню інтернет-маркетингу в українському аграрному секторі.

Список використаних джерел:

1. Мудрак РП, Довгаль ОВ. Актуальні проблеми глобальної економіки: зміни у світовому виробництві в

постпандемічний період. Збірник наукових праць Уманського НУС. Умань. 2020. Вип. 96. Ч. 2. С. 116–131.

2. Мірошниченко ОА, редактор. Наслідки епідемії COVID-19 та карантинних заходів для провідних секторів економіки України. Дослідження за результатами глибинних інтерв'ю з власниками та топ-менеджерами українських компаній. Київ; Харків, 2020. 188 с.

3. Рябов ІБ, Шевкопляс ІМ. Особливості та сучасні тенденції застосування системи digitalмаркетингу на підприємстві [Інтернет]. Ефективна економіка. 2020. № 12. Доступно на: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8423> DOI: 10.32702/2307-2105-2020.12.93 (дата звернення: 25.04.2025).

УДК: 65.012.32:371.382

ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ МЕНЕДЖМЕНТУ РОЗРОБКИ ІНДІ-ІГРОВОГО КОНТЕНТУ

Катерина Жидачевська, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ігор Іваніцький**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Інді-геймдев або незалежна розробка відеоігор, являє собою процес створення ігор малими командами або індивідуальними розробниками без безпосередньої підтримки великих видавничих компаній. Це дозволяє розробникам володіти повною креативною свободою, часто зосереджуючись на інноваційних ідеях, унікальних механіках гри та оригінальних сюжетах. Вони не обмежені вимогами та очікуваннями великих видавців, що відкриває шлях для більш експериментальних та незвичайних проєктів.

Зв'язок зі спільнотою гравців відіграє ключову роль у інді-геймдеві. Розробники використовують зворотний зв'язок від гравців для поліпшення своїх ігор та покладаються на ротацію

та соціальні медіа для маркетингу та просування своїх проектів. Інді-ігри часто отримують визнання на спеціалізованих ігрових фестивалях і конкурсах, що може значно підвищити їхню видимість і сприяти комерційному успіху.

Оригінальність концепції є однією з ключових характеристик, які визначають інді-розробку ігор. Інді-розробники зосереджуються на створенні ігор з унікальними та оригінальними ідеями, які відрізняють їх від основного потоку ігрової індустрії. Це може виявлятися у різних аспектах, від новаторського геймплею до нестандартного арт-стилю та незвичайних тем.

Простота інтерфейсу є однією з відмінних особливостей, яка часто асоціюється з інді-іграми. Інді-розробники, розуміючи важливість доступності та інтуїтивності у взаємодії з грою, приділяють значну увагу створенню інтерфейсів, які є зрозумілими та легкими в освоєнні. Це означає, що гравці можуть швидко розібратися в тому, як грати, без необхідності довгих та складних навчальних сесій. Такий підхід робить інді-ігри привабливими для широкої аудиторії, включно з тими, хто може не мати значного досвіду в геймінгу.

Експерименти з геймплеєм є однією з ключових характеристик інді-геймдеву, де розробники відважуються виходити за рамки традиційних ігрових формул. Не боячись ризикувати, інді-розробники часто впроваджують нові або несподівані елементи в геймплей, що робить їх ігри інноваційними та захоплюючими. Ця готовність до експериментів може призводити до створення глибоко індивідуалізованих ігрових досвідів, які вирізняються серед більш стандартних продуктів великих ігрових компаній.

Робота в маленьких командах або навіть самотійно є типовою для інді-розробників і має значний вплив на процес створення ігор. В маленьких командах кожен учасник часто відіграє декілька ролей, займаючись не лише програмуванням або дизайном, але й мистецтвом, звуком, та іншими аспектами розробки. Це створює умови, в яких кожен член команди має

більш глибокий вплив на кінцевий продукт, і де внесок кожного є критично важливим для успіху проекту.

Маленькі команди забезпечують більш тісну комунікацію та співпрацю, що дозволяє швидко обмінюватися ідеями та вирішувати проблеми. В такому середовищі легше підтримувати єдину візію та стиль гри, оскільки кожен учасник прямо взаємодіє з іншими, а не через ряд посередників або відділів, як це буває у великих компаніях.

Активна зворотний зв'язок з гравцями є важливим аспектом процесу розробки ігор для інді-розробників. Вони часто мають більш прямий та особистий контакт зі своєю аудиторією, порівняно з великими ігровими студіями, що дозволяє їм ефективно збирати та використовувати відгуки гравців для покращення своїх ігор.

Залучення гравців у процес розробки також сприяє формуванню відданої спільноти навколо гри. Гравці, які відчувають, що їхній відгук враховується, зазвичай стають більш інвестованими в успіх гри. Це не тільки покращує якість ігор, але й сприяє позитивному відношенню між розробниками та їхньою аудиторією.

Отже, активний зворотний зв'язок з гравцями є ключовою стратегією інді-розробників для створення високоякісних, захоплюючих ігор, які відповідають очікуванням та уподобанням їхньої аудиторії.

Ці принципи та методи дозволяють інді-розробникам створювати ігри, які відзначаються оригінальністю, креативністю та незалежністю від стандартних корпоративних обмежень. Досягнення успіху в інді-геймдеві вимагає розуміння цих принципів та вміння їх використовувати під час розробки ігор.

Список використаних джерел:

1. Boyles, J. L., Madden, D., & Mueller, J. (2016). Independent Game Development: A Case Study Analysis.
2. Kerr, A., & Galloway, A. R. (2019). Critical and cultural approaches to games. <https://gamedev.dou.ua/>

УДК 004.413.4 (330.322.1)

ІНФОРМАЦІЙНИЙ БІК ІРРАЦІОНАЛЬНОГО ВПЛИВУ ФІНАНСОВИХ БУЛЬБАШОК НА ФОНДОВИЙ РИНОК

Назар Зварич, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Наукові керівники: **Олександр Степанюк**, к.ф.-м.н., доцент,

Юлія Сеник, к.т.н.

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Феномен фінансових бульбашок залишається одним із найбільш контраверсійних явищ сучасної економічної теорії, що вимагає комплексного аналізу їх інформаційної природи та механізмів формування поведінки учасників ринку. Фінансові бульбашки виникають, коли ціни на активи значно відхиляються від їх фундаментальної вартості під впливом надмірного оптимізму, спекуляцій та ірраціональної поведінки інвесторів. Традиційні неокласичні моделі, засновані на концепції ефективного ринку та раціональних очікувань, демонструють обмежену пояснювальну здатність щодо виникнення та розвитку спекулятивних бульбашок, що змушує звертатися до альтернативних теоретичних парадигм. Інформаційні аспекти цього процесу відіграють ключову роль у формуванні, розвитку та краху бульбашок, оскільки саме інформація сприяє посиленню ірраціональних рішень учасників ринку.

Однією з основних причин виникнення фінансових бульбашок є асиметрія інформації, коли одні учасники ринку володіють більш достовірними або повними даними, ніж інші. Це призводить до викривленого сприйняття реальної вартості активів і спонукає інвесторів до необґрунтовано агресивних дій. Інформаційна асиметрія постає фундаментальним чинником, що спричиняє аномальне ціноутворення на фондовому ринку.

Важливим інформаційним фактором є також ефект стадності, коли інвестори приймають рішення не на основі власного аналізу, а через наслідування дій інших учасників ринку. Це явище особливо посилюється в умовах

невизначеності, коли індивіди шукають підтвердження своїх дій у поведінці більшості. У результаті ціни активів можуть штучно завищуватися, формуючи бульбашку, яка рано чи пізно лопається через відсутність реального підґрунтя для зростання.

Інформаційні каскади також сприяють ірраціональній поведінці ринку. Вони виникають, коли інвестори ігнорують власні переконання та сліднують за попередніми учасниками, навіть якщо їхні рішення є помилковими. Це призводить до посилення трендів, які не мають економічного обґрунтування. Наприклад, перед кризою 2008 року багато інвесторів продовжували купувати іпотечні облігації, незважаючи на ознаки їхньої ненадійності, оскільки ринок демонстрував зростання.

На сьогоднішній день немає чітких ефективних інструментів, що дозволяють з достатньою точністю прогнозувати та попереджати утворення фінансових бульбашок, а фахівці пропонують експертні судження про ризики виникнення бульбашки на основі аналізу часових фінансових рядів та порівняння очікуваного ринку з наявними даними попередніх кризових станів. У роботі запропоновано огляд інформаційних джерел, в яких послідовно представлена сутність та передумови появи фінансових бульбашок, процес їх формування, їх вплив на економічні показники як на глобальному рівні так і на економіці окремих країн. Окремо подано огляд поведінкової математичної моделі фінансової бульбашки. Аргументовано актуальність створення інформаційних методів прогнозування появи фінансових бульбашок, а також побудови моделі, яка здатна демонструвати тенденції, не тільки звичайних бульбашок, а й серійних бульбашок. Використовуючи мову програмування Python та допоміжні бібліотеки, із застосуванням вказаної поведінкової моделі фінансової бульбашки, проведено симуляцію даних і побудовано ряд інтерактивних візуалізацій процесу їх утворення, розвитку та зникнення.

Висновок полягає в тому, що інформаційні фактори є ключовими у формуванні фінансових бульбашок. Асиметрія інформації, ефект стадності та інформаційні каскади сприяють ірраціональній поведінці інвесторів, що призводить до спекулятивних трендів і подальших криз. Для запобігання подібним явищам необхідно підвищувати прозорість ринків, сприяти більш обґрунтованому прийняттю управлінських рішень та розвивати механізми раннього виявлення диспропорцій.

Окремо представлені результати можуть свідчити, що люди, навіть без професійних знань в галузі інформаційних технологій та програмування, можуть створювати достатньо продуктивні інформаційні системи прийняття рішень для аналізу даних.

УДК 339.138:334.716

МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В АПК УКРАЇНИ: УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ТА ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ

Юлія Касіян, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ірина Бернацька**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З Гжицького, м. Львів, Україна

Сучасні аграрні підприємства здійснюють свою діяльність в умовах економічної нестабільності, що зумовлена недосконалістю господарського механізму, нерозвиненістю ринкової інфраструктури, браком актуальної інформації щодо стану ринку та обмеженим практичним досвідом роботи у конкурентному середовищі. Одним із ключових чинників вирішення цих проблем може стати ефективна організація маркетингової діяльності, яка забезпечить супровід сільськогосподарської продукції на всіх етапах — від виробництва до кінцевого споживання.

Наразі аграрний маркетинг як цілісна система ще не набув широкого поширення в агропромисловому комплексі України. Це обумовлюється, насамперед, двома чинниками:

1. недостатнім обсягом виробництва сільськогосподарської продукції та відсутністю прозорої конкуренції;

2. недооцінкою ролі маркетингової діяльності окремими керівниками підприємств в умовах дефіциту товарних ресурсів.

Для українських аграрних підприємств істотними стримувальними факторами залишаються чинники зовнішнього середовища, зумовлені, зокрема, недостатнім розвитком ринкових відносин в Україні (незважаючи на офіційне визнання країни державою з ринковою економікою), недосконалістю інфраструктури аграрного ринку, складним станом національної економіки, суперечливим характером реформ і недосконалістю законодавчого регулювання.

У процесі організації маркетингової діяльності на вітчизняних аграрних підприємствах доцільним є врахування світового досвіду. Запровадження ефективної системи аграрного маркетингу сприятиме консолідації зусиль сільськогосподарських виробників, підприємств переробної промисловості та торговельних структур не лише на етапі реалізації продукції, а й під час визначення характеру та обсягів її виробництва, оптимізації використання виробничих потужностей, а також розробки взаємовигідних умов просування продукції з орієнтацією на максимальне задоволення потреб кінцевих споживачів.

Список використаних джерел:

1. Гіржева ОМ, Блюмська-Данько КВ, Ніфатова ОМ. Основні інструменти управління та розвитку маркетингово-збутових систем аграрних підприємств. Управління розвитком соціально-економічних систем. 16-18 лютого 2022; Харків. Харків: ДБТУ; 2022. 363-365 с.

2. Рзаєва ТГ. Маркетинг-менеджмент: сутність, ознаки, характеристики та перспективи розвитку [Інтернет]. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький; 2019. № 5. С. 191-194. Доступно на: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_5_41

3. Устік ТВ. Маркетингове управління суб'єктів агробізнесу: концептуальний підхід. Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід. 15-17 лютого 2023; Харків. Харків: ДБТУ; 2023. С. 223-224.

УДК 338:378.04:658.8

THE ROLE OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT

Вероніка Кіндрат, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ігор Рамський**, старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

In today's world, digital technologies are transforming all aspects of managerial activity. They not only facilitate access to information but also change approaches to decision-making, planning, control, and work organization. This report examines the impact of digital technologies on management and provides real examples of how digital tools are used in business and public administration.

Digital technologies are actively being implemented in the field of management, changing both its content and form. One of the most important areas is the automation of management processes. ERP systems such as SAP, Oracle, or Microsoft Dynamics make it possible to integrate all the main business functions of an enterprise: accounting, logistics, human resources, and production. For example, Nestlé uses the SAP system to centrally manage production in more than 70 countries worldwide. [1] Another important area is the use of

digital analytics for decision-making. Business intelligence systems, including Tableau and Power BI, allow managers to analyze large datasets and make well-grounded decisions. A good example is Vodafone, which applies analytical platforms to study customer behavior and create personalized offerings. [2]

Cloud technologies are widely implemented, providing constant access to data, collaboration among teams in different regions, and a secure environment for information storage. Companies such as Google and Microsoft offer services like Google Workspace and Microsoft 365, which enable effective remote work. Cybersecurity is a crucial element of digital management. In the digitalization era, protecting information systems becomes a top priority. Companies use antivirus software, multi-factor authentication systems, and specialized solutions to detect threats - for instance, SIEM systems. The Ukrainian company Ukrzaliznytsia has implemented SIEM to detect cyber threats in real-time. [3]

Another innovative direction is the adoption of artificial intelligence and machine learning. These technologies help automate data analysis, forecast demand, and optimize logistics and inventory. For example, Amazon actively uses machine learning to predict sales and manage warehouse stocks.

Artificial intelligence (AI) is also transforming decision-making processes in management by enabling predictive analytics, natural language processing, and robotic process automation. For instance, AI-driven tools such as IBM Watson assist managers by analyzing unstructured data, identifying trends, and recommending strategic actions based on past performance and current market dynamics. In customer service, AI chatbots significantly reduce response times and operational cost s- companies like H&M and Sephora employ them to handle customer inquiries 24/7. Furthermore, AI algorithms are now used in human resources for talent acquisition, screening candidates more efficiently, and identifying potential employee turnover based on behavioral patterns. In operations, AI supports dynamic pricing strategies, route optimization, and supply chain forecasting, allowing businesses to

respond quickly to fluctuating demand and reduce inefficiencies. [4] These examples demonstrate how AI not only complements managerial decisions but increasingly becomes a core component of modern management systems.

Digital technologies also affect the key functions of management. Planning has become more accurate due to the ability to model various development scenarios and use CRM systems for sales forecasting. In work organization, project management tools such as Asana, Trello, and Jira play a significant role in ensuring effective team coordination. In the areas of motivation and control, digital solutions assist in analyzing employee performance, conducting surveys, and setting KPIs. For example, the Workday HR platform is widely used for comprehensive personnel management.

Digital transformation is also reshaping communication within organizations. Platforms such as Slack, Microsoft Teams, and Zoom facilitate rapid and transparent communication, reduce reliance on physical meetings, and support hybrid work models. Efficient internal communication improves decision-making speed and increases employee engagement.

In supply chain management, digital tracking tools such as RFID and blockchain ensure transparency, traceability, and real-time control of goods movement. Companies like Maersk and Walmart are pioneers in applying blockchain to manage logistics and reduce fraud in supply chains. [5]

Customer relationship management (CRM) systems have been revolutionized by digital tools. These systems help businesses analyze customer preferences, improve service quality, and build long-term relationships. Salesforce, for instance, is a global leader in CRM solutions and has transformed how sales teams interact with clients.

The integration of digital technologies into strategic management allows organizations to adapt more quickly to market changes. Scenario planning, predictive analytics, and dynamic dashboards enable leaders to monitor trends and react proactively.

This is especially relevant in volatile markets and during crises such as the COVID-19 pandemic. [6]

Higher education institutions and corporate training centers are incorporating digital technologies into management education. Online platforms like Coursera and edX offer courses on digital strategy, data-driven decision-making, and digital leadership, helping future managers acquire necessary competencies.

Digital technologies play a key role in the transformation of management. They increase the efficiency, speed, and transparency of management processes. Successful implementation of digital tools requires investment in IT infrastructure, staff training, and corporate culture adaptation. The future of management lies in digital solutions, which are already reshaping the concept of effective leadership today.

References:

1. Laudon KC, Laudon JP. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. 16th ed. London: Pearson; 2020.
2. McKinsey & Company. The State of AI in 2024 .[Internet]. 2024. [cited 2025 Apr 26]. Available from: <https://www.mckinsey.com>
3. Romanenko V. Ukrainian railways system failure caused by large-scale cyberattack, recovery ongoing. .[Internet]. 2025. [cited 2025 Apr 26]. Available from: <https://www.pravda.com.ua/eng/news/2025/03/24/7504239/>
4. Chakraborty S. AI in supply chain optimization: improving efficiency through machine learning. IPE J Manag [Internet]. 2023 [cited 2025 May 6]; Available from: <https://www.researchgate.net/publication/387972381>
5. Gartner. Top Strategic Technology Trends for 2025 .[Internet]. 2024. [cited 2025 Apr 26]. Available from: <https://www.gartner.com/en/articles/top-technology-trends-2025>
6. The Future of Jobs Report 2025 [Internet]. 2025 [cited 2025 Apr 26]. Available from: <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>

УДК 331:332.143:338.24

КОМУНІКАЦІЙНІ БАР'ЄРИ В УПРАВЛІННІ: ЯК МОВЧАННЯ, ШУМ І НАДЛИШОК ІНФОРМАЦІЇ ВПЛИВАЮТЬ НА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Вікторія Ковальчук, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Олена Кіндрат**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасному управлінні ефективна комунікація є ключовим фактором успішної діяльності організацій. Проте на практиці керівники часто стикаються з комунікаційними бар'єрами, які ускладнюють прийняття рішень, знижують продуктивність команд і можуть призводити до фінансових втрат. Ці бар'єри можуть бути фізичними, психологічними, організаційними або культурними.

1. Фізичні бар'єри: шум, дистанція, технічні обмеження

Фізичні перешкоди, такі як шум у відкритих офісах, віддаленість між підрозділами або технічні збої, можуть суттєво впливати на якість комунікації. Наприклад, у шумному офісі співробітники можуть мати труднощі з розумінням один одного. Простим рішенням може бути створення кімнат для зустрічей або тихих зон, де команди можуть обговорювати питання або зосереджуватися на роботі.

2. Психологічні бар'єри: мовчання, страх, недовіра

Психологічні бар'єри, такі як страх висловити думку, недовіра до керівництва або відсутність мотивації до комунікації, можуть призводити до мовчання співробітників. Це особливо актуально в організаціях з жорсткою ієрархією, де працівники бояться висловлювати свої ідеї або побоюються негативних наслідків.

3. Надлишок інформації: перевантаження та втрата фокусу

У сучасному інформаційному середовищі співробітники часто стикаються з надлишком інформації, що може призводити

до втрати фокусу та неправильного розуміння пріоритетів. Наприклад, у компанії Tech Innovations Inc. було виявлено, що надмірна кількість електронних листів та повідомлень у месенджерах призводила до плутанини та зниження продуктивності. Впровадження чітких комунікаційних стратегій дозволило покращити ситуацію.

4. Культурні бар'єри: різниця в стилях комунікації

У глобалізованому світі команди часто складаються з представників різних культур, що може призводити до непорозумінь через відмінності в стилях комунікації. Наприклад, у висококонтекстних культурах, таких як Китай або Корея, інформація часто передається непрямо, тоді як у низькоконтекстних культурах, таких як США, комунікація є більш прямою та відкритою. Культурні бар'єри у комунікації - це одна з найбільш складних і водночас поширених перешкод у сучасному управлінні. Відмінності у стилях спілкування, рівнях ієрархії, ставленні до часу, формальності чи способах вираження незгоди можуть суттєво вплинути на ефективність взаємодії між сторонами. Наприклад, в компанії **SoftServe**, яка має багато замовників зі США, українські розробники часто демонстрували прямий, чесний стиль комунікації без типових для американської культури «м'яких» формулювань. Це спричиняло непорозуміння, адже американські клієнти сприймали таку прямоту як грубість або неповагу. Компанія вирішила проблему через тренінги з міжкультурної комунікації та запровадження «soft-start» – короткої неформальної частини на початку мітингів, що дало позитивний результат у вигляді покращеного зворотного зв'язку з боку клієнтів і зменшення конфліктів.

Інший приклад - **EPAM Systems**, де у глобальних командах із залученням фахівців з України, Індії та США виникали труднощі через різний підхід до критики та зворотного зв'язку.[2] Індійські колеги з культурною орієнтацією на уникнення прямої критики не висловлювали незгоду або проблеми відкрито, тоді як українці звикли до відвертої конструктивної критики. Це призводило до

“замовчування” проблем на ранніх етапах проєктів. Компанія вирішила впровадити практику “анонімного інсайту” - форму збору зворотного зв’язку без ідентифікації автора, що дозволило покращити прозорість процесів.

Ще один реальний кейс -співпраця львівської компанії N-іХ з німецькими партнерами. [3] Німецькі клієнти очікували високої формальності в комунікації, точності у виконанні зобов’язань і дотримання дедлайнів. Українська команда, натомість, дозволяла собі менш формальне листування, що іноді сприймалося як несерйозне ставлення до співпраці. Це змусило компанію розробити шаблони для ділового листування та внутрішній кодекс комунікації з клієнтом, що значно покращило взаєморозуміння та спростило узгодження технічної документації.

Ці приклади підкреслюють, наскільки важливою є міжкультурна компетентність у сучасному менеджменті. Теоретичною базою для аналізу таких ситуацій може слугувати модель Хофстеде, яка класифікує національні культури за кількома вимірами - зокрема рівнем ієрархічності, колективізму, ступенем уникання невизначеності тощо.[4] Наприклад, країни з високим рівнем дистанції до влади (як-от Індія) схильні до уникання прямої критики керівництва, тоді як у країнах з низьким цим показником (як-от Нідерланди чи Україна) цінується відвертість. Усе це формує відмінності в управлінській комунікації, які обов’язково потрібно враховувати при формуванні команд та налагодженні ефективної співпраці.

5. Організаційні бар’єри: ієрархія та відсутність зворотного зв’язку. Жорстка організаційна структура та відсутність механізмів зворотного зв’язку можуть ускладнювати комунікацію між різними рівнями управління. Наприклад, у компанії EteroAI традиційна ієрархічна структура створила значний розрив у комунікації між вищим керівництвом та рядовими співробітниками. Це призводило до того, що важлива інформація не доходила до керівництва, що ускладнювало прийняття ефективних рішень.

Комунікаційні бар'єри можуть суттєво впливати на ефективність управління та прийняття рішень в організації. Для їх подолання необхідно:

- Створювати сприятливе середовище для відкритої комунікації.
- Впроваджувати чіткі комунікаційні стратегії та канали.
- Проводити регулярні тренінги з міжкультурної комунікації.
- Забезпечувати механізми зворотного зв'язку на всіх рівнях організації.

Розуміння та подолання комунікаційних бар'єрів є ключовим кроком до підвищення ефективності управління та досягнення стратегічних цілей організації.

Список використаних джерел:

1. 15 Communication Barriers: How to Overcome Them This Year [Internet]. 2024 [cited 2025 Apr 27]. URL: <https://everyonesocial.com/blog/communication-barriers/>
2. EPAM Reports Results for Fourth Quarter and Full Year 2023. [Internet]. 2024 [cited 2025 Apr 27]. URL: <https://investors.epam.com/news/news-details/2024/EPAM-Reports-Results-for-Fourth-Quarter-and-Full-Year-2023/default.aspx>
3. Empowering vision. Delivering value. [Internet]. 2024 [cited 2025 Apr 27]. URL: <https://www.n-ix.com/>
4. Культурні рамки Хофстеде. Year [Internet]. 2022 [cited 2025 Apr 27]. URL: <https://surl.li/goprkt>

УДК 658.310

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ: АДАПТАЦІЯ ДО СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ РИНКУ ПРАЦІ

Анастасія Козловець, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Світлана Коробка**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У ХХІ столітті глобальні економічні, соціальні та технологічні зміни значно впливають на ринок праці. Такі явища, як цифровізація, автоматизація, розвиток діджитал-комунікацій, поява гнучких форм зайнятості, старіння населення та поширення ідей сталого розвитку змінюють вимоги до працівників і підходи до управління персоналом. У цих умовах стратегічне управління кадрами набуває особливого значення як один з основних інструментів адаптації організацій до нових викликів і забезпечення їх конкурентоспроможності.

Зміни на глобальному рівні стосуються не тільки економіки, але й характеру взаємодії між працівниками та роботодавцями. Зростає мобільність трудових ресурсів, поширюється міжнародне працевлаштування, що зумовлює потребу в оновлених HR-стратегіях, які враховують культурне різноманіття і специфіку віддаленої співпраці.

Новітні технології, зокрема штучний інтелект, автоматизовані системи рекрутингу та діджитал-платформи, значно пришвидшують процеси підбору персоналу. Водночас зростає потреба у фахівцях, які володіють навичками аналізу великих масивів даних, можуть прогнозувати поведінкові моделі працівників і управляти кадровими ризиками.

Стратегічне управління кадрами передбачає довгострокове планування та реалізацію кадрової політики, яка відповідає загальній стратегії розвитку організації. До основних складових такого управління належать: стратегічне планування персоналу, розвиток кадрового потенціалу, управління талантами,

підтримка лідерства та формування сильної корпоративної культури.

Існує кілька основних підходів до стратегічного HR-менеджменту: ресурсний підхід, який розглядає персонал як головне джерело конкурентних переваг; компетентнісний підхід, який акцентує увагу на розвитку професійних і особистісних компетенцій; поведінковий підхід, що спрямований на узгодження поведінки працівників із цілями компанії.

Сучасний ринок праці характеризується такими тенденціями: активна цифровізація трудових процесів (використання хмарних технологій, штучного інтелекту, big data); розвиток гіг-економіки, зростання популярності фрилансу і дистанційної роботи; присутність на ринку праці представників кількох поколінь одночасно (X, Y, Z, Alpha); зростання трудової міграції; актуалізація сталого розвитку та ESG-критеріїв в HR-практиках.

Ці фактори вимагають впровадження нових моделей кадрового управління, зокрема:

- стратегічне планування персоналу, що включає аналіз потреб підприємства, прогнозування змін у кваліфікації, визначення джерел формування кадрового резерву, використання HR-аналітики;

- управління талантами, яке передбачає виявлення та розвиток здібностей ключових співробітників, формування кар'єрних траєкторій, наставництво, розвиток soft skills;

- розвиток лідерства, що охоплює не лише навчання управлінців, а й формування культури лідерства серед усього персоналу.

Сучасні працівники потребують гнучких умов праці. Гнучкість реалізується через гнучкий графік, можливість віддаленої роботи, проєктну форму зайнятості, скорочений робочий тиждень. Водночас корпоративна культура відіграє інтегруючу роль — вона сприяє згуртуванню колективів у гібридних командах і забезпечує ціннісну єдність.

Серед інновацій у сфері HR варто відзначити: HR-аналітику і предиктивне моделювання, які допомагають прогнозувати потреби в кадрах і уникати ризиків; автоматизацію рекрутингу (використання чат-ботів, аналітичних алгоритмів); гейміфікацію навчання — інтерактивні методи підвищення кваліфікації; розвиток емоційного інтелекту, як фактору психологічного добробуту та підвищення ефективності роботи.

Водночас організації стикаються з низкою проблем: дефіцит кадрів у технологічних галузях; низький рівень цифрової грамотності у частини працівників; зростання плинності кадрів серед молоді; складнощі з адаптацією віртуальних команд; недостатня готовність до впровадження ESG-стандартів.

Отже, щоб залишатися конкурентоспроможними, компаніям слід адаптувати HR-стратегії до нових умов, інтегрувати сучасні технології, підтримувати розвиток лідерства, враховувати цінності працівників і будувати ефективну корпоративну культуру.

Стратегічне управління кадрами у сучасному світі — це не лише засіб кадрового забезпечення, а й чинник інноваційного розвитку. Його успішна реалізація можлива лише за умов гнучкого реагування на зовнішні зміни, активного використання технологій, розвитку людського потенціалу та відповідального ставлення до соціального контексту. Такий підхід забезпечує сталу конкурентоспроможність підприємств на глобальному ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Венгер ОМ, Фурсін ОО, Городецькова МС. Управління кадровим потенціалом як чинник сталого розвитку суб'єктів господарювання. *Humanities Studies*. 2024; 19 (96): 158 – 167.
2. Власова В, Тарновська І, Оліхненко М. Стратегічне управління персоналом як інструмент ефективного розвитку транспортних компаній в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2023; (57). DOI:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-116>

3. Посвалюк О. Виклики та концепція змін сучасної парадигми управління персоналом підприємства для повоєнної економіки України. Економіка та суспільство. 2024; (59). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-108>

4. Хаустова К. М. та Демянович Е. Управління кадровим потенціалом підприємства в умовах сучасної нестабільності. Економіка та суспільство. 2023; 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2989/2909>

УДК 338.94(045)

ІННОВАЦІЙНА АКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Софія Кот, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Богдан Батюк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Воєнний стан та безпосередній вплив бойових дій істотно трансформували інноваційне середовище підприємств, змінюючи орієнтири розвитку та засади функціонування суб'єктів господарювання в різних галузях. У таких умовах чимало підприємств переорієнтовують свою діяльність на виробництво продукції та надання послуг, що в мирний період не мали б широкого застосування. Перерозподіл ресурсів на користь військових потреб зумовлює тимчасове згортання або модифікацію традиційних цивільних напрямів, спрямовуючи виробничі, технологічні та логістичні потужності на забезпечення потреб оборонного сектору. Це веде до активного розвитку інновацій у сфері оборони, водночас пригальмовуючи прогрес у цивільних секторах економіки.

В даній ситуації державні фінансові потоки також переорієнтовуються: пріоритетними стають галузі, що мають

критичне значення для національної безпеки, тоді як підтримка інновацій у мирному секторі значно обмежується. Водночас зростає толерантність до ризиків у межах організацій, адже нагальна потреба у швидких рішеннях вимагає швидких циклів розробки та впровадження нових технологій. Це створює умови для реалізації проривних ідей, які за звичайних умов потребували б тривалих випробувань та більш консервативного підходу.

Історичний досвід демонструє, що військові інновації часто знаходять застосування у цивільному секторі після завершення конфлікту. Такі розробки, як системи навігації GPS, глобальна мережа Інтернет, медичні технології мають військове походження. Таким чином, активізація інновацій у період війни може закласти підвалини для довготривалих трансформацій у цивільному житті.

Воєнні дії також серйозно впливають на кадровий потенціал: фахівці, які відіграють ключову роль у сфері досліджень і розробок, можуть бути мобілізовані або зайняті в інших критично важливих сферах, що обмежує інноваційний потенціал окремих підприємств. Зміни у законодавстві, зокрема посилення контролю над використанням технологій і матеріалів, можуть як стримувати, так і спрямовувати інноваційний розвиток у межах пріоритетних напрямів.

В умовах війни інноваційна діяльність у сфері оборони набула для України вирішального значення. Пріоритетом є створення і вдосконалення технологій подвійного призначення, зокрема систем озброєння, безпілотної техніки, засобів радіоелектронної боротьби та кібербезпеки. Такі розробки можуть кардинально змінити ситуацію на полі бою, забезпечуючи перевагу Збройним Силам України.

Отже, тісна кооперація з міжнародними партнерами відкриває доступ до передових технологічних рішень, експертного досвіду та фінансування. Це дозволяє значно підвищити спроможність військово-промислового комплексу країни. Формування інноваційної культури в оборонному

секторі сприяє переходу до проактивної стратегії національної безпеки, що дозволяє не лише реагувати на загрози, а й попереджати їх появу через стратегічне випередження.

Список використаних джерел:

1. Інноваційний менеджмент як спосіб виживання в умовах воєнного стану / Батюк Б.Б., Воскобійник С.Я., Вовк М.В. Новітні парадигми менеджменту в умовах воєнного стану : монографія. Львів: Сполом, 2024. С.13-44.
<https://lvet.edu.ua/images/doc/monograph/fem/2024/1/1.pdf>

УДК 631.11:339.138(477)

ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АПК УКРАЇНИ

Назар Купяк, аспірант 2-го року навчання, ФМБПА

Науковий керівник: **Галина Левків**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м.Львів, Україна.

Сучасний розвиток агропромислового комплексу (АПК) України супроводжується глибинними та динамічними змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі, що, у свою чергу, вимагає впровадження інноваційних підходів до організації маркетингового управління. Активізація процесів глобалізації, зростання конкуренції як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках, стрімка еволюція споживчих потреб і переваг, а також впровадження новітніх технологій обумовлюють нагальну необхідність удосконалення маркетингових процесів на підприємствах аграрного сектору. У цих умовах підприємства змушені переосмислювати свої стратегії взаємодії з ринком, зосереджуючи увагу на гнучкості, інноваційності та клієнтоорієнтованості.

Маркетингове управління в агропромисловому комплексі являє собою багатокомпонентну і взаємопов'язану систему заходів, яка охоплює широкий спектр діяльності: комплексний аналіз ринкової ситуації, глибоке вивчення поведінки і запитів споживачів, точне позиціонування продукції на цільових ринках, планування і організацію ефективної збутової діяльності, розробку стратегій просування товарів та брендів. Від якості і узгодженості виконання цих функцій безпосередньо залежить рівень прибутковості агропідприємств, їхня конкурентоспроможність і здатність до сталого розвитку в умовах постійно змінного ринкового середовища.

Одним із ключових напрямів удосконалення маркетингового управління є широкомасштабне впровадження цифрових технологій. Використання соціальних мереж, електронних торговельних платформ, інструментів контекстної реклами та інтернет-аналітики дає можливість підприємствам АПК не лише розширити канали комунікації зі споживачами, а й оперативно реагувати на зміни в структурі попиту, формувати лояльність цільової аудиторії, оптимізувати витрати на просування продукції та підвищувати ефективність маркетингових кампаній. Цифрова трансформація відкриває нові можливості для створення інтерактивного діалогу з клієнтами та персоналізації маркетингових пропозицій.

Водночас, важливим завданням залишається систематичне підвищення кваліфікації маркетологів, які повинні володіти сучасними підходами до аналітики даних, стратегічного планування, управління брендом і цифрового маркетингу. Освоєння технологій Big Data, вміння працювати з CRM-системами для глибокої взаємодії з клієнтами, аналізу їхньої поведінки та прогнозування попиту є критичними для успішної діяльності на сучасному аграрному ринку. Використання CRM-рішень дозволяє систематизувати інформацію про клієнтів, підвищити якість обслуговування, формувати довготривалі партнерські стосунки та забезпечувати високу гнучкість у роботі з різними сегментами ринку.

Окреме місце у системі маркетингового управління посідає формування ефективних бренд-стратегій. Створення сильного бренду дозволяє аграрним підприємствам виокремити свою продукцію серед конкурентів, підвищити її додану вартість, закріпити позитивне сприйняття серед цільової аудиторії та забезпечити стійку присутність на внутрішніх і зовнішніх ринках. Бренд має стати не лише символом якості, а й носієм певної ціннісної пропозиції, що враховує екологічність, натуральність та інші чинники, які дедалі більше цінуються сучасними споживачами.

Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що системне удосконалення маркетингового управління є одним із найважливіших чинників забезпечення конкурентоспроможності та довгострокового розвитку агропромислового комплексу України. Інтеграція цифрових технологій, розвиток професійної компетентності маркетингових фахівців, впровадження сучасних CRM-систем та формування стратегічних бренд-орієнтованих моделей управління сприятимуть підвищенню ефективності діяльності аграрних підприємств, розширенню їхніх ринкових можливостей і забезпеченню стабільного економічного зростання галузі.

Список використаних джерел:

1. Бутко МП, Козирева ОО. Маркетингові стратегії в агробізнесі: сучасні тенденції та перспективи розвитку. Економіка АПК. 2022;4:85–92.
2. Лисенко ІМ. Цифрова трансформація маркетингової діяльності аграрних підприємств. Інноваційна економіка. 2023;2 (104):60–65. DOI: 10.37332/2309-1533.2023.2.9.
3. Шевченко ВВ. Бренд-менеджмент в аграрному секторі: теоретичні основи та практичні аспекти. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2021;2:105–113.
4. Kotler P, Keller KL. Marketing Management. 16th ed. Pearson Education Limited, 2016. 800 p.

УДК658.012.4:504

ПЕРЕДУМОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Богдан Лялька, аспірант 3-го року навчання, ФМБПА

Науковий керівник: **Ірина Франчук**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Ліси відіграють значну роль у нівелюванні наслідків споживання викопного палива, забезпечують збереження біорізноманіття, формування клімату, підтримку нормального стану компонентів довкілля та існування багатьох видів бізнесу, забезпечують робочими місцями місцеве населення [1, с. 166]. Принциповим для лісопромислового комплексу є запровадження екологічного менеджменту. Проте, забезпечення ефективності екологічного менеджменту залежить від вихідних умов функціонування лісопромислового комплексу.

Ключовими природними факторами впливу на функціонування лісопромислового комплексу є стихійні лиха, шкідники та хвороби, пожежі. Зокрема, почастищення стихійних лих та поява нових хвороб та шкідників (нехарактерних для конкретної території) є проявом змін клімату на планеті та зміщення кліматичних поясів.

Зміни клімату є однією із найактуальніших міждисциплінарних проблем. Відомо, що його наслідки впливають на всі галузі діяльності людини.

Упродовж останнього століття спостерігається поступове підвищення температур, що, у свою чергу, логічно призводить до зменшення тривалості снігового покриву. Як наслідок, збільшується період засухи, що супроводжується лісовими пожежами. Саме пожежі складають приблизно 10 % усіх причин загибелі лісових насаджень. Слід зауважити, що пожежі знищують не лише деревину, а й усе біорізноманіття.

До інших чинників антропогенного впливу на функціонування лісопромислового комплексу віднесено

неконтрольовані рубки, знищення лісів для використання територій, накопичення твердих побутових відходів, забруднення атмосферного повітря.

Окремою проблемою є створення несанкціонованих сміттєзвалищ у лісах та уздовж русел річок. Відходи накопичуються та створюють низку екологічних та естетичних проблем. Під дією атмосферних явищ вивільнюється велика кількість забруднюючих речовин, що потрапляють у довкілля. Забруднення атмосферного повітря також здійснює негативний вплив на лісові насадження. При поглинанні забруднюючих речовини кронами дерев, як правило, значно підвищується ризик та чутливість до хвороб. Запровадження ефективного екологічного менеджменту лісопромислового комплексу сприятиме нівелюванню впливу негативних екологічних чинників та зменшенню ризиків від їх наслідків. Варто зауважити, що серед найгостріших питань лісопромислового комплексу залишаються оцінка наслідків забруднення навколишнього середовища у контексті їх впливу на стан лісових екосистем та способи врахування екологічних чинників при плануванні діяльності підприємств.

Однією із передумов забезпечення ефективності екологічного менеджменту лісопромислового комплексу є розвиток екосистемних послуг, підтримка біорізноманіття, а також створення належної інфраструктури та технологічних рішень, що забезпечують енерго- та ресурсоефективність виробничих процесів на підприємствах, зокрема шляхом інвестування. Забезпечити подібні зміни у лісопромисловому комплексі можливо шляхом формування відповідної державної політики (цілових державних та регіональних програм, змін у оподаткуванні та регулюванні тощо), трансформації виробничих процесів та розвитку соціальної сфери [3].

Список використаних джерел:

1. Бондар В. Про зміни у законодавстві та стабільність у переконаннях. URL: http://dklkg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/publish/article?art_id=2015

72&cat_id=32888.

2. Державна стратегія управління лісами України до 2035 року. URL:<https://www.openforest.org.ua/147458/>.

УДК 631.11:658.8

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АПК УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Назар Мельник, аспірант 3-го року навчання, ФМБПА

Науковий керівник: **Галина Левків**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м.Львів, Україна

Агропромисловий комплекс України перебуває на етапі суттєвих змін, що вимагають нових підходів до управління маркетингом. Структурні та економічні зрушення світової економіки, технологічний прогрес, соціальні тенденції визначають нові вимоги до систем менеджменту у сільському господарстві.

Однією із основних вимог до маркетингового менеджменту є якісне планування та позиціювання продукції, що відповідає сучасним запитам ринку. Акцент робиться на екологічності, трасованій якості та технологічній новизні агропродукції.

Сучасний етап трансформації передбачає впровадження CRM-систем, діджитал-платформ, аналітичних технік та інших інструментів для оптимізації взаємодії з ринком. Залучення соціальних мереж, електронної комерції та поширення онлайн-маркетплейсів дає можливість аграріям знаходити нових споживачів та подолати географічні бар'єри.

Додатково, велике значення надається створенню регіональних агрокластерів, що забезпечують ефект синергії та підвищують конкурентоспроможність не лише окремих підприємств, а й цілих регіонів.

Сучасний маркетинг в АПК потребує фокусу на брендингу, створенні яскравих ціннісних пропозицій, адаптації під культурні та соціальні особливості цільових ринків. Важливим стає системний підхід до розвитку маркетингових політик і інтеграції різних каналів комунікації.

Таким чином, трансформація системи маркетингового менеджменту в АПК України є ключовим фактором стійкого розвитку галузі в умовах глобальних викликів. Успіх цих змін залежить від гнучкості підприємств, їх здатності до інновацій та інтеграції світових практик у національний контекст.

Необхідною умовою ефективної трансформації є підвищення рівня маркетингової культури, розвиток компетенцій персоналу та запровадження нових моделей співпраці між виробниками, переробниками і торговими мережами. Важливо активно впроваджувати освітні програми з агромаркетингу, залучати молодих спеціалістів і підтримувати наукові дослідження у цій сфері.

Перспективними напрямками є використання блокчейн-технологій для забезпечення прозорості ланцюгів поставок, розвиток прямих каналів продажу "виробник-споживач", розширення практик контрактного землеробства. Важливо також створювати національні платформи для просування української агропродукції на міжнародних ринках.

Інтеграція маркетингових стратегій у загальну стратегію розвитку підприємств АПК дозволить забезпечити стійкий ріст, збільшити додану вартість продукції, зміцнити репутацію українського виробника на світовій арені.

У підсумку, маркетинговий менеджмент в АПК України має еволюціонувати від традиційних підходів до сучасних, інноваційних практик, що враховують глобальні тренди, технологічний прогрес і зміни у поведінці споживачів. Це стане запорукою конкурентоспроможності галузі та її інтеграції у світову економіку.

Список використаних джерел:

1.Лисенко ІМ. Цифровізація аграрного бізнесу: виклики та перспективи. Інноваційна економіка. 2023;3:45–51. DOI: 10.37332/2309-1533.2023.3.6

2.Kotler P, Keller K. L. Marketing Management. 16th ed. Pearson Education Limited, 2016. 800 p.

3.Шевченко В. В. Бренд-менеджмент і просування агропродукції на світові ринки. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2021;3:112–119. DOI: 10.21272/mmi.2021.3-10.

4.Шипуліна Ю. С. Інноваційний розвиток маркетингової діяльності аграрних підприємств в умовах цифрової економіки. Бізнес Інформ. 2023;4:98–104. DOI: 10.32983/2222-4459-2023-4-98-104.

УДК 658.5:338.3

LEAN-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК КОНЦЕПЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ірина Примак, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Соломія Воскобійник**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини
імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

В умовах сьогодення міжнародна практика демонструє необхідність для українських підприємств здійснювати якісний перехід до сучасного рівня організації управлінських і виробничих процесів, що передбачає впровадження інноваційних управлінських підходів, адекватних актуальним вимогам ведення бізнесу в умовах глобальної конкуренції. Одним із таких ефективних інструментів є Lean-менеджмент – концепція ощадливого виробництва, яка базується на ідеї комплексного усунення всіх форм втрат і раціонального використання наявних ресурсів – матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних тощо.

Вважається, що засновником Lean-менеджменту (в перекладі «lean» з англійської означає бережливий) є Таїті Оно у 1940- х роках, який був співробітником компанії Toyota та основоположником системи TPS (Toyota Production System або Lean manufacturing).

Мета концепції Lean-менеджменту – позбутися всіх видів втрат і домогтися максимальної ефективності використання ресурсів шляхом поступального й безперервного вдосконалення всіх бізнес-процесів організації, спрямованих на підвищення задоволеності споживачів [3, С. 61].

За статистикою сьогодні ощадливе виробництво застосовують майже 100% компаній Японії, 72% – США, 56% – Великої Британії, 55% – Бразилії, 42% – Мексики, в той час як в Україні ощадливим виробництвом займаються тільки окремі з них (корпорації «Агро-Союз», «Артеріум», «Крафт Фудз Україна», виробнича фірма «Панда», ТОВ «Вересень Плюс», клініка «Надія») [2, С. 179].

Основними інструментами Lean-менеджменту є:

1). Heijunka - метод для зменшення нерівномірності у виробничому процесі та мінімізації ймовірності перевантаження. Термін «Heijunka» походить з японської мови і буквально означає вирівнювання. Такий підхід дає можливість оперативно реагувати на зміни попиту та використовувати свої можливості найкращим чином. Використання даного методу скорочує час виконання та запаси;

2). 5S: Sort, Straighten, Shine, Standardize, and Sustain (сортування, встановлення порядку, блиск, стандартизація та підтримка). Цей метод усуває брак (відходи), що виникають внаслідок погано організованого середовища;

3). Jidoka - метод, який широко застосовується у виробництві та розробці продукту. Також відомий як автономізація, це простий спосіб захистити підприємство від виробництва продуктів низької якості або дефектів. Як результат: працівники можуть часто контролювати різні стадії і виявляти негайно багато проблем;

4). VSM (Value Stream Mapping) - інструмент, який використовується для візуального відображення потоку виробництва, а також показує поточний і майбутній стан процесів у спосіб, який підкреслює можливості для вдосконалення;

5). JIT (Just in Time) - метод, який передбачає виробництво того, що хоче клієнт, коли він цього хоче, у запитаних кількостях, де вони цього хочуть, без затримок на складі. Результат: висока ефективність у зниженні рівня запасів. Оптимізація грошового потоку і зменшення потреб в просторі;

6). Kaizen - стратегія, за якої співробітники активно працюють разом, щоб досягти регулярних поступових покращень у виробничому процесі. Вона поєднує колективні таланти підприємства для створення механізмів постійного усунення браку із виробничих процесів;

7). Kanban - метод контролю за виробничим процесом всередині підприємства та взаємозв'язків з зовнішніми постачальниками і клієнтами. Використання цього методу забезпечить усунення надлишкових запасів і перевиробництв, візуалізацію роботи, оптимізацію роботи команд [1].

У сучасних умовах глобалізованої економіки та високої конкуренції на ринку, концепція ощадливого виробництва набуває особливої значущості. Для українських підприємств, що функціонують в умовах нестабільного економічного середовища, першочерговим завданням є не лише збереження стабільності, але й забезпечення сталого розвитку. Досягнення цих цілей потребує всебічного підвищення ефективності функціонування підприємства, що передбачає, зокрема, раціоналізацію витрат, максимальне використання наявних ресурсів, а також системне покращення якості продукції.

Застосування Lean-менеджменту на українських підприємствах може стати запорукою зростання їх продуктивності, посилення конкурентних позицій та забезпечення прогресу у напрямі сталого розвитку шляхом безперервного вдосконалення виробничої системи.

Список використаних джерел:

1. Денисюк О.Г., Саннікова С.Б. Lean-менеджмент як технологія управління вітчизняними підприємствами в умовах кризи. Економіка і суспільство. 2022. Вип. № 46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2023/1952>.
2. Капінос Г., Ларіонова К. Теоретико-методичні засади реалізації концепції ощадливого виробництва в практиці діяльності промислових підприємств. Scientific journal «Modeling the development of the economic systems». 2022. № 2. С. 173-181.
3. Риженко О.М. Особливості впровадження концепції Lean-management на металургійному підприємстві. Review of transport economics and management. 2021. № 6(22). С. 60-71.

УДК 004.056.55

РОЗВИТОК КРИПТОГРАФІЇ

Надія Сенечин, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ігор Іваніцький**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Криптографія – це практика і вивчення методів безпечного спілкування в присутності третіх осіб (так званих противників). У більш загальному понятті, мова йде про побудову та аналіз протоколів, які дозволяють подолати вплив противників і які пов'язані з різними аспектами в області інформаційної безпеки, таких як конфіденційність даних, цілісність даних, аутентифікації і безвідмовності. Сучасна криптографія перетинає дисципліни математики, інформатики та електротехніки. Застосування криптографії включають наступне: банківські карти, комп'ютерні паролі і електронну комерцію, та інше.

В криптографічній термінології вихідне повідомлення називають відкритим текстом (plaintext або cleartext). Зміна вихідного тексту так, щоб скрити від інших його склад, називають шифруванням (encryption). Зашифроване повідомлення називають шифротекстом (ciphertext). Процес, при якому із шифротексту видаляється відкритий текст називають дешифруванням (decryption). Переажно в процесі шифрування і дешифрування використовується деякий ключ (key) і алгоритм забезпечує, що дешифрування можна зробити лише знаючи ключ.

Якщо в стародавньому світі криптологією займалися як мистецтвом, то зараз криптологія стала наукою. Прорив у криптоаналізі був зроблений з моменту виникнення ЕОМ. Слід зазначити, що перші досліди такого роду були початі під час другої світової війни. В Англії в 1942 році вступили в роботу кілька спеціалізованих для злому шифрів ЕОМ, спеціально створених для цього Аланом Тюрінгом. Це була перша у світі досить швидкодіюча ЕОМ за назвою “Колос”. За допомогою цієї машини англійські криптоаналітики менше ніж за день могли розколоти будь-яку шифровку німецької шифрувальної машини “Енігма”.

Створення персональних ЕОМ відкрило нову сторінку в криптології. З однієї сторони різко зросли можливості криптоаналітиків. Це в першу чергу стосується криптоаналізу за допомогою простого перебору. З іншої сторони з’явилися практично необмежені можливості у шифрувальників, які, використовуючи можливості ПЕОМ, створювати шифри, що практично не розкриваються.

На першому етапі розвитку криптології існувало два основних типу перетворень відкритих текстів – заміни й перестановки. Шифрів перестановки відомо достатньо велика кількість – це й шифр «скітала», шифруючи таблиці й ін. Головна ідея шифрів перестановки є заміна місця розташування символів відкритого тексту. Шифрів заміни було значне більше, але всі вони будувалися на заміні символу відкритого тексту

символом зашифрованого тексту. До таких шифрів належать полібіанський квадрат, шифруючи таблиці, Трисемуса, система шифрування Віжінера й ін.

На другому етапі передбачалося, що для шифрування й розшифрування використовується один секретний ключ. Дані системи були названі симетричними. Як було сказано вище, основними принципами шифрування стають розсіювання й перемішування. У міру розвитку криптологія в симетричних криптологічних системах виділяються два головних напрямки шифрування: блокові й потокові шифри. У блокових шифрах відкритий текст розбивається на блоки фіксованої довжини й зазнає шифрування. Причому кожний блок зашифровується своїм шифром, але алгоритм перемішування залишався однаковим для всіх блоків. У блокових шифрах широко використовується перемішування. При використанні поточкових шифрів кожний символ відкритого тексту зашифрується незалежно від інших. Головною проблемою створення поточкового шифру є створення послідовності, що шифрує. Вимоги до таких послідовностей досить тверді. Як тільки ми починаємо говорити про шифри, перед нами встає проблема їх передачі до одержувача. При використанні поточкових шифрів вони можуть вироблятися як на передавальному, так і на прийомному кінцях лінії зв'язку.

Слід зазначити той факт, що в цей час практично жоден шифр не є чистим, у тому розумінні, що ставиться до одного з видів. Найчастіше використовується комбінація декількох шифрів.

Список використаних джерел:

1. Щур НО, Покотило ОА. Основи криптології: навч. посібник. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2021. 120 с.
2. Глинчук ЛЯ. Криптологія: навчально-методичний посібник. Луцьк: ВежаДрук, 2014. 164 с.

УДК 331.103.5

КРОСФУНКЦІОНАЛЬНІ КОМАНДИ ЯК ДРАЙВЕР ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Андрій Служалий, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Мирослава Вовк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах швидкої трансформації бізнес-середовища та цифровізації зростає потреба в гнучких організаційних структурах. Одним із найбільш ефективних інструментів забезпечення адаптивності, інноваційності та продуктивності є кросфункціональні команди. Їхнє формування стає ключовим фактором успішного менеджменту в епоху VUCA (нестабільності, невизначеності, складності та неоднозначності).

Кросфункціональні команди - це команди, які об'єднують фахівців із різних функціональних сфер для досягнення спільної мети або реалізації проєкту [1, с. 431]. Такий підхід дозволяє комплексно вирішувати завдання, об'єднуючи різні точки зору, досвід і професійні підходи.

На сьогоднішній день кросфункціональні команди стали драйверами ефективності з кількох причин:

➤ *Інтеграція знань* - поєднання експертизи з різних сфер дозволяє генерувати нестандартні рішення.

➤ *Прискорене ухвалення рішень* - завдяки прямій взаємодії між відділами, зменшується кількість "передач естафети".

➤ *Інноваційність* - змішання підходів і мислення з різних дисциплін стимулює креатив.

➤ *Підвищення відповідальності* - кожен учасник команди відчуває свою значимість у загальному результаті.

➤ *Гнучкість та адаптивність* - такі команди легко реагують на зміни у зовнішньому середовищі.

Проте кросфункціональні команди стикаються і з суттєвими викликами, а саме:

- конфлікти інтересів - коли представники різних департаментів можуть мати різні пріоритети;

- невизначеність у лідерстві - якщо немає чітко визначеного лідера або фасилітатора, процес може стати хаотичним;

- розмитість ролей - відсутність чіткого розподілу обов'язків.

Саме тому успішність кросфункціональних команд залежить від дотримання кількох ключових умов:

- ✓ наявність спільної мети та прозорих очікувань;
- ✓ підтримка з боку керівництва, але без мікроменеджменту;
- ✓ чітко визначені ролі та зони відповідальності;
- ✓ розвинена культура довіри та психологічної безпеки;
- ✓ використання ефективних інструментів комунікації та спільної роботи.

В українському бізнесу кросфункціональні команди вже активно впроваджуються у сферах як:

- ❖ IT - SCRUM-команди, agile-підходи.
- ❖ Проєктний менеджмент у банківському секторі, логістиці, маркетингу.
- ❖ Стартапи, де один працівник може виконувати одразу кілька функцій [2].

У великих українських компаніях та навіть в окремих державних структурах також поступово формується розуміння цінності міжфункціональної співпраці. Особливо в умовах обмежених ресурсів та високої динаміки змін.

Отже, кросфункціональні команди - це не просто модний тренд. Це відповідь на запит сучасного менеджменту, який вимагає швидкості, адаптивності та системного підходу. Вони не є панацеєю, але за умови правильного впровадження можуть стати рушієм трансформації всієї організаційної культури. І саме менеджер майбутнього повинен уміти не лише керувати такими командами, а й створювати умови для їх процвітання.

Список використаних джерел:

1. Красноступ В. М. Сутність і значення крос-функціональних команд у системі взаємодії персоналу підприємств. Бізнесінформ, 2017. №12. С. 430-434.

2. Крос-функціональна взаємодія: правила проведення, відносини між співробітниками, комунікації між відділами, розбір і аналіз роботи. URL: <https://ua-meta.com/navchannia/kros-funktsionalna-vzaemodiya-pravila-provedennya-vidnosini-mizh-spivrobitnikami-komunikatsiji-mizh-viddiami-rozbir-i-analiz-roboti.html>. (дата звернення 29.04.2025).

УДК 338.45:658.5:101(477)

AGILE ЯК ФІЛОСОФІЯ АДАПТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ВИКЛИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЯХ

Іван Талайло, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Олена Кіндрат**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

В умовах турбулентного середовища, глобальних змін і нестабільної економіки, особливо в Україні останніх років, компанії все частіше звертаються до гнучких моделей управління. Agile - це не просто набір інструментів, це філософія управління змінами, заснована на людях, адаптивності та швидкому зворотному зв'язку.

Agile виник у сфері ІТ, але сьогодні активно проникає у фінанси, HR, маркетинг, логістику та державне управління. У фокусі - цінність для клієнта, гнучкість і мінімізація бюрократії.

Згідно з Agile Manifesto, гнучке управління базується на чотирьох головних принципах: [1]

- Люди та взаємодія важливіші за процеси і інструменти
- Працююче рішення важливіше за повну документацію
- Співпраця з замовником — ключ до успіху

- Готовність до змін важливіша за слідування плану.

Scrum, Kanban, SAFe, LeSS — це лише варіанти реалізації Agile на практиці. Наприклад, Scrum використовується понад 70% ІТ-команд в Україні, за даними DOU (2023). [2]

У 2024 році кілька українських компаній продемонстрували ефективність використання Agile як інструменту адаптивного управління. Компанія ALLO, один із лідерів у сфері електронної комерції, провела ребрендинг та змінила бізнес-модель, адаптувавши її до сучасних ринкових викликів. [3] Завдяки застосуванню гнучких підходів, таких як кросфункціональні команди та ітеративне планування, ALLO змогла скоротити витрати й підвищити операційну ефективність.

В агросекторі компанія NIBULON, впроваджуючи технологію strip-till, одночасно здійснила гнучку трансформацію управління технологічними процесами, оптимізувавши витрати пального та покращивши взаємодію між командами агрономії, логістики та технічної служби. [4] Це класичний приклад Agile-командної взаємодії, яка базується на швидкому зворотному зв'язку і самоуправлінні. Agile у цьому кейсі - не метод розробки ПЗ, а гнучкий стиль управління змінами в аграрному виробництві, спрямований на максимізацію ефективності, адаптацію до викликів і швидке прийняття рішень на основі зворотного зв'язку.

У сфері EdTech компанія Headway Inc продемонструвала успішне масштабування Agile-підходів: відкривши нові офіси у трьох країнах, вона розширила команду до 300+ осіб, зберігаючи швидкість ухвалення рішень та культуру самоуправління.[5] Зі слів CEO Headway в інтерв'ю (2024), компанія організовує роботу за принципами невеликих автономних продуктових команд, де:

✓кожна команда має своїх дизайнерів, розробників, маркетологів,

✓приймає рішення самостійно в межах своєї вертикалі (product-led growth).

Це типовий приклад Agile-організації, де делегування і самоуправління - основа операційної моделі. Agile у Headway - це не лише інструмент розробки, а основа корпоративної культури, яка дозволяє швидко зростати, тестувати нові ідеї, не втрачати фокус на клієнті та будувати самоорганізовані команди. Це класичний приклад Agile at scale.

Цей приклад показують, що гнучке управління є ефективним навіть у складних умовах українського ринку та має потенціал для подальшого поширення в різних галузях. В умовах нестабільної економіки та глобальних змін компаніям важливо не лише слідувати Agile-принципам, але й розвивати культуру гнучкості, адаптивності та орієнтації на клієнта. Саме це дозволить українському бізнесу бути стійким, ефективним і готовим до нових викликів. Agile допомагає компаніям швидко адаптуватися до змін, підвищувати ефективність і зменшувати ризики.

Виклики впровадження Agile в українських компаніях. Попри позитивні кейси, впровадження Agile у вітчизняних компаніях супроводжується низкою труднощів. Однією з головних проблем є організаційна культура, яка часто орієнтована на жорстку ієрархію та формальні процедури. Перехід до самоуправління та горизонтальних структур вимагає зміни мислення керівників і працівників, що може викликати опір.

Ще один виклик – недостатня зрілість ринку в контексті гнучких методологій. Хоча ІТ-сектор уже адаптував Agile, у традиційних галузях, таких як виробництво чи державне управління, гнучкі методи лише починають набувати популярності. Важливу роль відіграє підготовка кадрів та впровадження навчальних програм для керівників, що допоможе прискорити трансформацію.

Український досвід ALLO, NIBULON та Headway Inc доводить, що гнучке управління працює в різних галузях, сприяючи оптимізації процесів і швидкому прийняттю рішень.

Список використаних джерел:

1. Beck K, Beedle M, van Bennekum A, et al. Manifesto for Agile Software Development [Internet]. 2001 [cited 2025 Apr 30]. URL: <https://agilemanifesto.org/>
2. DOU.ua. Результати опитування “Стан ІТ в Україні 2023” [Internet]. 2023 [cited 2025 Apr 30]. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-survey-2023/>
3. ALLO. Підсумки 2023: ребрендинг і digital-трансформація [Internet]. 2024 Jan [cited 2025 Apr 30]. URL: <https://allo.ua/>
4. НІБУЛОН впроваджує технологію стріп-тілл у Миколаївському кластері [Internet]. 2023. [cited 2025 Apr 30]. URL: https://latifundist.com/novosti/62332-nibulon-vprovadzhuye-tehnologiyu-strip-till-u-mikolayivskomu-klasteri?utm_source=chatgpt.com
5. Українська Headway Inc посіла четверте місце у рейтингу 350 найуспішніших EdTech-компаній за версією Time і Statista. [Internet]. 2024. [cited 2025 Apr 30]. URL: <https://forbes.ua/news/ukrainska-headway-inc-posila-chetverte-mistse-u-reytingu-top-350-edtech-kompaniy-za-versieyu-time-i-statista-30042025-29330>

УДК 005.93:005.334]:005.1

ГНУЧКІ МОДЕЛІ МЕНЕДЖМЕНТУ: АДАПТАЦІЯ ДО ВИКЛИКІВ VUCA-СЕРЕДОВИЩА

Софія Тарнавська, студентка 3-го курсу ФМБПА

Науковий керівник: **Мирослава Вовк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького,
м. Львів, Україна

Сучасні організації функціонують у непередбачуваному, динамічному середовищі, яке дедалі частіше описується

терміном **VUCA**. Концепція VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) підкреслює важливість адаптивних та інноваційних управлінських рішень для підтримання стійкості та конкурентоспроможності підприємств [1, с. 453]. Традиційні лінійні підходи до управління в таких умовах втрачають ефективність. У відповідь на це зростає попит на **гнучкі моделі менеджменту** або agile-моделі управління, що дозволяють швидко адаптуватися до змін, працювати в умовах невизначеності та ефективно використовувати людський потенціал.

Термін VUCA був запроваджений у 1990-х роках американськими військовими, а згодом набув популярності в бізнес-середовищі. Його складові описують нову реальність, у якій:

- volatility (мінливість) - означає постійні зміни в технологіях, ринках, уподобаннях споживачів;
- uncertainty (невизначеність) - неможливість точного прогнозування результатів або тенденцій;
- complexity (складність) - велика кількість взаємозалежних факторів;
- ambiguity (неоднозначність) - різні інтерпретації ситуацій та відсутність однозначних рішень [2].

Гнучкі або agile-моделі управління передбачають швидку адаптацію до змін, децентралізоване ухвалення рішень і акцент на людському капіталі. Їхні основні риси:

- *інтеративність* - поділ роботи на короткі цикли, постійний зворотний зв'язок;
- *децентралізація влади* - передача повноважень командам, що дозволяє оперативно приймати рішення;
- *клієнтоорієнтованість* - фокус на створенні цінності для кінцевого користувача;
- *кросфункціональність* - команди об'єднують фахівців із різних сфер;
- *постійне навчання* - культура експериментування, аналізу помилок та вдосконалення.

Одними з найпопулярніших гнучких підходів є [3]:

- ✓ Agile - філософія управління, що акцентує на гнучкості, співпраці та швидкому реагуванні.
- ✓ Scrum - структура управління командами, яка визначає ролі, ритуали і механізми роботи над проєктом.
- ✓ Lean management - спрямований на усунення втрат і підвищення цінності для клієнта.

Ці підходи широко використовуються в ІТ, маркетингу, роздрібній торгівлі, а також дедалі частіше впроваджуються в управлінні державними установами.

Перевагами гнучких моделей у VUCA-середовищі є:

- швидке реагування на зміни;
- зниження ризиків;
- підвищення мотивації персоналу завдяки автономії;
- покращення комунікації та командної взаємодії;
- зростання інноваційності та креативності.

Можна навести найбільш відомі приклади застосування **гнучких моделей менеджменту**. Наприклад, Spotify використовує власну модель командної організації, що поєднує Scrum і гнучку культуру. Amazon в свою чергу застосовує принцип «двох піц» - команди настільки малі, щоб їх можна було нагодувати двома піццями, що сприяє швидкості рішень.

В Україні гнучкі підходи активно використовуються в ІТ-компаніях (SoftServe, EPAM), а також у реформуванні публічного управління (проєкт «ProZorro»).

Отже, у VUCA-середовищі організації, які залишаються ієрархічно жорсткими та негнучкими, ризикують втратити конкурентні переваги. Гнучкі моделі менеджменту дозволяють не лише адаптуватися до викликів, але й формувати середовище для сталого розвитку, інновацій та ефективної командної взаємодії. Перехід до таких моделей - не просто тренд, а необхідність сучасного управлінського мислення.

Список використаних джерел:

1. Нечаєва, І., Панкова, А. Управління підприємствами в умовах невизначеності: інтеграція сучасних підходів менеджменту та принципів VUCA-світу. *Сталий розвиток економіки*, 2024. 3(50). С. 452-457. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-68>.
2. Як VUCA-світ змінює правила гри у бізнесі: адаптація та успіх у нових умовах. <https://itez.com.ua/blog/vuca-business-transformation-guide.html>.
3. [Stephen Denning](#). The Age of Agile: How Smart Companies Are Transforming the Way Work Gets Done. AMACOM, 2018. [Business & Economics](#). 336 p.

УДК 658.005

УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ

Тарнавська Софія, студентка 3-го курсу, ФМБПА

науковий керівник: **Віталій Диндин**, старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького м. Львів, Україна

В умовах сьогодення стало очевидним те, що використання тільки тих методів управління, що ґрунтуються на адміністративному впливові, не повністю забезпечує досягнення бажаних результатів. Свідченням цього є характер основних показників, що відображають стан економіки країни, та й більшості підприємств, зокрема.

Ринок - як певне соціально-економічне явище, ставить зовсім інші умови господарювання, які за своєю природою та суттю вимагають від керівників швидкого реагування на ті зміни, що відбуваються як у зовнішньому так і внутрішньому середовищі. В сьогоdnішніх умовах попереду є той, хто володіє потужним потенціалом (трудові, матеріальні, фінансові та інші

ресурси) та миттєво реагує на зовнішні збурення. Звичайно центральною фігурою в даних процесах є людина. Адже тільки від людського фактору залежить рівень розвитку того чи іншого підприємства. Тому виникає необхідність звернути увагу на людину не як на простого найманого працівника а як на особистість. Саме застосування соціально-психологічних методів в управлінні трудовим колективом на нашу думку, і є тією умовою, без якої неможливе ефективне господарювання, а формування сприятливого психологічного мікроклімату – основа основ.

До основних чинників, які впливають на формування сприятливого психологічного клімату в організації, можна віднести: довіру і високу вимогливість членів групи одне до одного; вільне висловлювання власної думки під час обговорення питань, які стосуються всього колективу; імідж керівника, його стиль керування, манера поведінки, достатню інформованість членів колективу про його завдання і стан справ під час їх виконання; об'єктивну оцінку досягнень працівників керівником; задоволення від належності до колективу; високий ступінь емоційного входження і взаємодопомоги в ситуаціях, які викликають стан фрустрації у когось із членів колективу; прийняття на себе відповідальності за стан справ у групі за кожного із її членів (Балановська, 2019). Сьогодні окремі вітчизняні та іноземні дослідники сходяться на думці, що найбільш продуктивними вважаються ті колективи, які побудовані на принципі взаємодопомоги. І це свідчить про те, що для формування ефективної діяльності колективу необхідний сприятливий психологічний клімат (Дяків, 2018).

Нажаль значна частина керівників вітчизняних підприємств в буквальному розумінні не усвідомлює значущості людського чиннику, що проявляється у стилі їхнього керівництва. Адже впливаючи переважно адміністративним способом, вони тим самим придушують ініціативність працівників, творчу активність, можливість саморозвитку.

Соціально-психологічні методи покликані формувати та розвивати трудові колективи, соціальні процеси, що відбуваються всередині них, структуру зв'язків споживачів, інтереси, стимули, соціальні завдання. До їхнього складу входять як соціальний так і психологічний управлінський впливи. Кожен із них охоплює систему відповідних способів, прийомів, заходів, що в тій чи іншій мірі забезпечують згуртованість та продуктивність функціонування трудового колективу. Як бачимо, наведені аргументи вказують на необхідність використання соціально-психологічних методів в практичній діяльності керівника, оскільки соціологічні дослідження підтверджують, що успіх діяльності керівника на 15% залежить від його фахового рівня й на 85% - від уміння працювати з людьми, знаючи особливості їхньої поведінки, характер кожного працівника.

Отже, на наше переконання, пріоритетними методами управлінського впливу повинні стати група соціально-психологічних. Адміністративні методи в свою чергу носять формальний та регулюючий характер і тому покликані швидше за все відображати результати застосування соціально-психологічних та економічних впливів, що носять опосередкований характер.

Список використаних джерел:

1. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
2. Церковна А. В., Харламова В. В. Використання соціально-психологічних методів управління персоналом. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2019. Том 16. Вип. 3 (37). <http://rinek.onu.edu.ua/article/download/123720/118326> (дата звернення: 16.11.2020).
3. Мельник І. О., Разговорова А. А. Застосування соціально-психологічних методів управління колективом. Електронне наукове фахове видання з економічних наук

«Modern Economics». 2019. №18. С. 99– 105. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-16](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-16).

4. Михайленко Д. Г. Розвиток соціально-психологічних методів управління персоналом : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Харків, 2019. 21 с.

5. Никифорак В. А., Мельник О. І., Белінська Ю. О. Коучінг як інструмент управління персоналом. Ефективна економіка. 2019. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.4.56>.

6. Балановська Т. І. Соціально-психологічні аспекти забезпечення розвитку людських ресурсів. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Економічні науки. 2011. Вип. 2, Т. 3. С. 222–228. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/v2i3/222.pdf> (дата звернення: 01.10.2020).

УДК 330.1:338.2

МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Андріан Токар, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Роман Батюк**, PhD, асистент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Управлінські рішення становлять фундамент всіх процесів управління виробництвом. Головна характеристика полягає у спрямованості на забезпечення безперервного та стабільного функціонування об'єкта управління. Враховуючи призначення, засади, методи формулювання та ухвалення таких рішень, а також їх зміст і вимоги до них суттєво відрізняються від інших рішень.

Рациональне ухвалення управлінських рішень є невід'ємною складовою реалізації управлінських функцій. Це

зумовлює необхідність удосконалення процедур прийняття обґрунтованих рішень, особливо в умовах підвищеної складності, ризику та невизначеності. Оптимізація таких процесів досягається через застосування відповідних методів і моделей прийняття рішень.

У практиці управління використовують три основні типи моделей:

- фізичні моделі, які репрезентують об'єкт дослідження через зменшені або збільшені копії;
- аналогові моделі, що імітують поведінку об'єкта, не повторюючи його візуально. Наприклад, організаційна схема дозволяє ефективно відобразити складні структурні взаємозв'язки у великій організації у спрощеній формі;
- математичні (символічні) моделі, які оперують абстрактними символами для формалізації властивостей та характеристик об'єкта або події.

Ефективність використання моделей може бути обмежена низкою потенційних похибок. Серед ключових чинників — недостовірні вихідні припущення та обмеження інформаційної бази, на якій ґрунтується модель. Точність результатів моделювання безпосередньо залежить від достовірності наданої інформації.

Отже, результати проведеного аналізу теоретико-методологічних аспектів ухвалення управлінських рішень в умовах ризику й невизначеності свідчать про те, що підвищення ефективності виробничої діяльності значно пов'язане з якістю управлінських рішень. Висока якість таких рішень досягається завдяки удосконаленню процесів їх розробки та впровадження із застосуванням сучасних методів і моделей. Саме це й забезпечує ефективне управління в складних умовах функціонування підприємств.

Список використаних джерел:

1. Бреус С.В., Пригарський В.І. Ефективні управлінські рішення: методи та прийоми / ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО. Випуск 67. 2024. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4714/4655>.
2. Овдіюк О.М. Управлінські рішення в технології менеджменту підприємств / Ефективна економіка. №6. 2019. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/50.pdf

УДК 383.4:658

РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Роман Цюпак, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Катерина Гіряк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах розвиток штучного інтелекту, як у загальному контексті, так і в галузі управління персоналом, є одним із ключових напрямів технологічного прогресу. Оперативне впровадження новітніх технологічних рішень може стати потужним каталізатором для прискорення темпів зростання світової економіки. Підвищення ефективності бізнес-процесів безпосередньо залежить від удосконалення управління персоналом.

В умовах постійних змін і високої динаміки ринку пошук кваліфікованих і талановитих працівників стає дедалі складнішим завданням. Застосування систем штучного інтелекту дозволяє організаціям швидко й ефективно вирішувати це питання, забезпечуючи оптимізацію більшості процесів управління персоналом.

Водночас активне використання штучного інтелекту породжує низку етичних викликів, що вимагають особливої уваги з боку суспільства та законодавчих органів. Інтеграція

інтелектуальних систем у кадрові процеси сприяє зміні структури зайнятості, що в перспективі може призвести до істотних трансформацій праці на ринку, а також до зростання конкуренції серед фахівців різних галузей.

Штучний інтелект відкриває широкі можливості для менеджерів із підбору персоналу, пропонуючи як базові інструменти для рекрутингу, так і проміжні програмні рішення, а також найсучасніші технології на основі ШІ.

Підбір персоналу є ще однією сферою, де застосування штучного інтелекту може істотно підвищити ефективність процесів. ШІ може бути використаний для оптимізації пошуку кандидатів, обробки та управління заявками, а також для визначення профілів, що відповідають встановленим критеріям відбору на конкретні вакансії. Завдяки різноманітним інструментам штучного інтелекту з'являється можливість точніше прогнозувати потенційну успішність кандидата у майбутній діяльності в компанії.

На сьогодні існують системи управління заявками, що частково автоматизують процес відбору кандидатів, здійснюючи фільтрацію анкет за наявністю релевантних ключових слів. Подальший розвиток штучного інтелекту передбачає розширення функціоналу таких систем — зокрема, самостійний пошук і рекламування вакансій без залучення рекрутингових агентств, що дозволить знизити витрати та підвищити ефективність процесів підбору персоналу.

Крім того, прогнозується подальша автоматизація первинних етапів рекрутингу, включно з алгоритмічним аналізом резюме, тестуванням кандидатів і проведенням співбесід із використанням роботизованих технологій, що забезпечить добір фахівців, чиї навички та особистісні характеристики найбільше відповідатимуть профілю вимог компаній.

Крім того, штучний інтелект, інтегрований у відповідні платформи, визначає оптимальні формати підвищення кваліфікації працівників.

Електронна бібліотека системи акумулює знання експертів із різних галузей бізнесу. Роботодавці матимуть змогу обирати курси, що відповідають їхнім стратегічним цілям.

Отже, можна відзначити, що технології нейромереж дозволяють ефективно вирішувати завдання HR на всіх етапах життєвого циклу співробітника, серед яких: набір персоналу, визначення рівня заробітної плати, навчання працівників, встановлення цілей та оцінка їх досягнень, кар'єрний ріст та управління корпоративною культурою.

Цифрові технології є важливим інструментом для оптимізації бізнес-процесів та інших сфер людської діяльності. Системи штучного інтелекту мають на меті значно полегшити та автоматизувати рутинні завдання, замінюючи людську працю програмами, що працюють на основі технологій машинного навчання для виконання стандартних операцій. Прикладом таких операцій є чат-боти, які автономно надають текстові відповіді на запити громадян, що стосуються певної сфери, а також на запитання, які їм ставлять. Попри побоювання щодо можливої заміни людей системами ШІ та втрати робочих місць, ці технології можуть навіть призвести до зростання попиту на робочу силу.

По-перше, заміна людської праці машинами знижує витрати на виробництво, що веде до зростання продуктивності, зниження вартості товарів і розширення економіки. В результаті попит на робочу силу збільшується, оскільки зниклі професії замінюються новими. По-друге, збільшення автоматизації сприяє накопиченню капіталу, що також стимулює попит на працю. Штучний інтелект не лише виконує завдання, які раніше здійснювали люди, а й покращує роботу самих машин, що також вимагає залучення додаткового персоналу.

Ключовим завданням штучного інтелекту є посилення людських можливостей. Хоча впровадження ШІ пов'язане з певними ризиками, при його правильному використанні можна вирішити багато проблем, з якими стикається людство.

Хоча ми ще не наблизились до створення штучного інтелекту, який би перевершував можливості людського мозку, важливо вже зараз зосередитися на питаннях етики, моралі та обмежень. Тому необхідно розробити окрему політику для штучного інтелекту в межах держави та встановити відповідні законодавчі норми для його регулювання.

Список використаних джерел:

1. Черненко Н.І. Штучний інтелект в управлінні персоналом. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка». Випуск 12, 2024. <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/255/255>.

УДК 658.5

РОЛЬ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Світлана Шутка, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Світлана Коробка**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах високої конкуренції та глобалізації ринку якість продукції стала одним із ключових факторів успішного функціонування компаній. Якість є основою конкурентоспроможності підприємства та запорукою його довготривалого успіху. Операційний менеджмент відіграє вирішальну роль у забезпеченні високих стандартів якості, впроваджуючи ефективні стратегії контролю та постійного вдосконалення процесів. Це дослідження спрямоване на аналіз дієвих методів управління якістю продукції, заснованих на принципах операційного менеджменту.

Операційний менеджмент має ключове значення у формуванні якості, адже саме через нього забезпечується ефективна організація виробничих процесів, оптимальне використання ресурсів і взаємодія між різними структурними підрозділами підприємства. Добре налагоджена операційна діяльність сприяє зменшенню кількості дефектної продукції, підвищенню продуктивності та скороченню витрат.

Чітке планування і постійний контроль на всіх етапах виробництва дозволяють своєчасно виявляти та усувати помилки. Такі методи, як Lean Management і Six Sigma, сприяють зниженню рівня браку завдяки стандартизації процесів і впровадженню чітких критеріїв оцінки. Безперервне вдосконалення діяльності та регулярний аналіз результатів допомагають забезпечити високу якість кінцевої продукції.

Операційне управління охоплює не лише безпосередньо виробничий процес, але й ефективне планування ресурсів, постачання і раціональне використання обладнання. Завдяки комплексному підходу можна досягти відповідності міжнародним стандартам, зокрема ISO 9001, що позитивно впливає на репутацію компанії. Використання автоматизованих систем управління дозволяє оперативно реагувати на відхилення у виробництві та контролювати ключові показники якості в режимі реального часу.

Якість продукції безпосередньо впливає на рівень задоволеності клієнтів і довіру до бренду. Високі стандарти виробництва гарантують стабільність характеристик продукції, що формує позитивний імідж компанії. Ефективна операційна діяльність дозволяє підприємству дотримуватись обіцянок щодо якості, що підвищує його конкурентоспроможність і сприяє зміцненню позицій на ринку. Завдяки сучасним методам контролю якості та швидкому реагуванню на запити клієнтів поліпшується сервіс і зростає лояльність споживачів.

Основні стратегії управління якістю в операційному менеджменті:

Методологія TQM (Total Quality Management) – це комплексний підхід до управління якістю, що передбачає безперервне вдосконалення усіх процесів і активне залучення кожного працівника. Основна увага приділяється задоволенню потреб клієнтів, запобіганню дефектам і формуванню позитивної корпоративної культури.

Lean Management – спрямований на усунення всіх витрат і процесів, що не створюють доданої цінності. Завдяки оптимізації ресурсів, покращенню організації виробництва і точному плануванню досягається стабільна якість продукції.

Six Sigma – це підхід, що використовує статистичні методи для зменшення варіативності у процесах. Методика DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control — визначити, виміряти, проаналізувати, вдосконалити, контролювати) дає змогу системно знижувати рівень дефектів і забезпечувати передбачувану якість продукції.

У сучасних умовах конкуренції якість продукції є критично важливою, тому необхідно застосовувати ефективні операційні методи контролю та управління. Використання цифрових технологій, таких як ERP-системи, дозволяє здійснювати моніторинг якості в реальному часі, оперативно аналізувати дані й швидко реагувати на відхилення.

Важливу роль відіграє також філософія Кайдзен – концепція постійного вдосконалення, яка базується на поступових, але безперервних змінах. Залучення працівників до процесу покращення підвищує мотивацію та відповідальність за результат.

Ще один важливий компонент – контроль якості та управління ризиками. Впровадження систем тестування, сертифікації та методів прогнозування дозволяє виявляти проблеми ще до їх виникнення і мінімізувати ймовірні втрати.

Практична реалізація стратегій управління якістю потребує інтегрованого підходу, який охоплює щоденну операційну діяльність, розвиток корпоративної культури та врахування досвіду інших успішних підприємств. Реальні кейси

підтверджують: системне впровадження операційних стратегій управління якістю сприяє зростанню довіри клієнтів, покращенню ринкової позиції та довгостроковому розвитку компанії.

Отже, операційний менеджмент є ключовим інструментом у забезпеченні високої якості продукції. Саме завдяки ефективному управлінню виробничими процесами, раціональному використанню ресурсів та постійному вдосконаленню внутрішніх процедур підприємства здатні забезпечити стабільність якості, зменшити кількість дефектів і підвищити загальну продуктивність.

Список використаних джерел:

1. Krukovska O. Organizational and methodological foundations of the modern system for control and quality assurance of products and service. Social Development: Economic and Legal Issues. 2025; (3). DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.3.05>

2. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств у умовах війни. Економіка і організація управління. 2022; 3. 47: 94 –102.

СЕКЦІЯ 2. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ МАРКЕТИНГУ В ПЕРІОД ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

УДК 339.138:366

ЕВОЛЮЦІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ ІДЕЙ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ СУЧАСНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОСВІТИ

Зіновія Адам, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Дорош-Кізим**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Цифровий маркетинг стрімко трансформує традиційні підходи у сфері освіти, зумовлюючи потребу освітніх закладів адаптуватися до глобальних змін. В умовах посилення конкуренції на міжнародному ринку освітніх послуг важливо не лише пропонувати якісний навчальний контент, а й формувати цінність освітніх послуг у сприйнятті потенційних споживачів.

Підприємства освітнього сектора все частіше інтегрують інноваційні цифрові інструменти у свої маркетингові стратегії з метою формування позитивного іміджу, підвищення впізнаваності та лояльності до бренду. Такі інструменти дозволяють швидше реагувати на запити аудиторії, враховувати цифрові тренди та формувати ефективні комунікаційні стратегії.

Освітні установи зіштовхуються з багатьма викликами: демографічними зрушеннями, зростанням популярності онлайн-навчання, діджиталізацією процесів і новими очікуваннями з боку споживачів. Успішна діяльність у таких умовах передбачає перехід від пасивної пропозиції до активної участі у формуванні цифрового простору.

Українські реалії воєнного часу лише посилили потребу в інноваційних підходах до цифрової комунікації, спричинивши перегляд моделей взаємодії та акцент на етику у соцмережах. Створення нової української цифрової культури вимагає гнучкого поєднання глобальних тенденцій і локальних сенсів.

Освітні послуги відрізняються довготривалим життєвим циклом, – від вибору закладу до закінчення навчання. Саме тому, маркетингові зусилля мають бути спрямовані на формування сталих довірчих відносин.

Ринок освіти поділений на численні сегменти – школи, університети, онлайн-платформи: кожен із яких має унікальні потреби, поведінкові моделі й очікування.

Однією з особливостей маркетингу в освіті є багаторівнева структура цільової аудиторії: здобувачі освіти, їхні батьки, викладачі й адміністрація. Для кожної категорії необхідні окремі канали комунікації та адаптовані меседжі.

Цифровий маркетинг надає широкі можливості для створення унікального бренду освітнього закладу: авторські методики, міжнародна співпраця, працевлаштування випусників.

Соціальні мережі стали провідними каналами комунікації з молоддю, тому присутність у них сьогодні не тренд, а необхідність. Важливо не лише інформувати, а створювати цікаві, інтерактивні, емоційні історії.

Найефективніші форми контенту – це кейси успішних випусників, живі включення з подій, онлайн-екскурсії кампусом та міні-ігри для залучення аудиторії. Застосування вебінарів, віртуальних днів відкритих дверей і відеопрезентацій формує ефект присутності, навіть на відстані.

З кожним роком конкуренція на ринку освіти зростає: крім традиційних університетів, з'являються мобільні платформи, EdTech-стартапи та сертифікаційні курси. Щоб залишатися релевантними, заклади повинні інвестувати в унікальні освітні продукти, партнерства з роботодавцями та цифрову інфраструктуру.

Використання штучного інтелекту й інтелектуальних алгоритмів дозволяє покращити таргетинг, персоналізувати взаємодію та автоматизувати комунікаційні процеси. Мобільний маркетинг стає новою нормою: студенти шукають освітні

програми через смартфони, переглядають відеоогляди, читають відгуки в Telegram-каналах.

Репутація – один із найцінніших нематеріальних активів освітнього закладу. Позитивні відгуки, оцінки й кейси відіграють вирішальну роль у виборі.

Цифровізація маркетингових процесів – це не лише про економію ресурсів, а й про підвищення швидкості реагування, що є критично важливим у кризових ситуаціях. Для досягнення результатів важливо не лише впроваджувати цифрові інструменти, а й регулярно вимірювати ефективність і коригувати стратегії.

Цифровий маркетинг в освіті, – це симбіоз технологій, аналітики, гуманітарного контексту та соціального діалогу.

Водночас важливо зберігати баланс між діджиталізацією й людяністю, – цифрові інструменти повинні посилювати діалог, а не замінювати його. Застосування етичного підходу у соцмережах – тренд майбутнього: чесність, відкритість і турбота про ментальне здоров'я аудиторії. Digital marketing – це вже не просто частина стратегії, а її ядро у сфері освіти. Він забезпечує двосторонню комунікацію, персоналізацію та гнучкість, саме те, що очікує сучасний споживач.

Майбутнє освіти – у поєднанні змістовного контенту, інтерактивності й цифрової прозорості. Інтеграція інновацій у маркетинг дозволяє освітнім закладам досягати більшої видимості на ринку та формувати сталу конкурентну перевагу.

Зрештою, ефективна цифрова стратегія – це результат не лише технічних рішень, а й глибокого розуміння мотивації й потреб сучасного покоління.

Список використаних джерел:

1. Гуревич Р, Коношевський О, Коношевський Л, Слободянюк А. Розвиток цифрової грамотності здобувачів освіти засобами цифрових освітніх середовищ. Наук. зап. ВДПУ. 2023;(75):7-14. DOI: <https://doi.org/10.31652/2415-7872-2023-75-7-14>

2. Сак ТВ, Петрук СВ. Теорія поколінь в маркетингових стратегіях: розуміння споживача крізь призму вікових груп. *Economic journal Odessa polytechnic university*. 2024;4(30):77-84. DOI: <https://doi.org/10.15276/EJ.04.2024.9>

3. Смоляк П. Еволюція педагогічних ідей формування соціальних навичок особистості. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2020;9(103):414-24. DOI: <https://doi.org/10.24139/2312-5993/2020.09/414-424>

УДК 339.138

ОМНІКАНАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ПРОСУВАННЯ ПОСЛУГ: ВІД ТРАДИЦІЙНИХ ДО ЦИФРОВИХ КАНАЛІВ

Тарас Балич, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Леся Бабич**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У умовах глобальної цифрової трансформації, що охоплює економіку, підприємства сфери послуг змушені переглядати традиційні підходи до маркетингової діяльності. Особливо актуальною є проблема забезпечення ефективної комунікації з клієнтами в умовах багатоканального середовища. У відповідь на зростаючі очікування споживачів, які прагнуть швидкого, зручного, персоналізованого та неперервного сервісу, компанії дедалі частіше впроваджують омніканальні стратегії просування послуг.

Омніканальний підхід у маркетингу послуг передбачає інтеграцію усіх доступних каналів комунікації – як фізичних (офлайн), так і цифрових (онлайн) – у єдину систему, яка забезпечує безшовний, цілісний досвід взаємодії для клієнта. На відміну від мультиканального підходу, де кожен канал функціонує ізольовано, омніканальна модель забезпечує

узгодженість повідомлень, персоналізацію контенту та синхронізацію даних про клієнта на всіх етапах комунікації [2].

Завдяки активному впровадженню технологій штучного інтелекту, аналітики великих даних (Big Data), CRM-систем, маркетингових платформ та мобільних застосунків, сервісні компанії можуть ефективно відстежувати поведінку клієнтів, аналізувати їх потреби та автоматично генерувати персоналізовані комунікаційні сценарії. Це дозволяє в режимі реального часу адаптувати зміст повідомлень, обирати оптимальний канал взаємодії та формувати індивідуальні пропозиції.

Актуальність впровадження омніканального підходу полягає в переході від продуктоцентричної до клієнтоорієнтованої моделі маркетингу послуг, де ключовим ресурсом стає не послуга, а дані про клієнта, які трансформуються у цінність завдяки сучасним цифровим технологіям. Омніканальність дозволяє створити «безперервну» взаємодію зі споживачем, що підвищує рівень задоволеності, зміцнює лояльність та формує емоційний зв'язок з брендом.

Особливо ефективним є омніканальний підхід у сферах, де цінується надання комплексної консультації, підтримки та обслуговування – банківській, туристичній, освітній, медичній, логістичній тощо. Наприклад, споживач може почати комунікацію через соціальні мережі, продовжити її у мобільному додатку, а завершити — у точці продажу або отримати зворотний зв'язок через чат-бот. Синхронізованість усіх цих точок контакту створює відчуття турботи, послідовності та персонального підходу.

Попри численні переваги, імплементація омніканальної стратегії потребує стратегічного планування, високого рівня цифрової зрілості організації, інвестицій у IT-інфраструктуру та навчання персоналу. Не менш важливою є побудова внутрішніх бізнес-процесів, що забезпечують обмін даними між підрозділами маркетингу, продажу, обслуговування клієнтів.

Викликом для сучасних підприємств є гарантування інформаційної безпеки та захист персональних даних споживачів, оскільки порушення конфіденційності може негативно вплинути на репутацію компанії.

Загалом омніканальний підхід до просування послуг є не просто інструментом маркетингової комунікації, а стратегічною основою конкурентоспроможності підприємства у цифрову епоху. Його подальший розвиток тісно пов'язують із впровадженням нових цифрових технологій, зокрема Інтернету речей (IoT), машинного навчання, голосового асистенту (voice assistant)s, біометричної ідентифікації, що сприятиме ще глибшій інтеграції бізнесу у повсякденне життя споживача [3].

Таким чином, омніканальність перетворюється на обов'язкову умову успішної маркетингової діяльності у сфері послуг, відкриваючи широкі можливості для інновацій, диференціації та диверсифікації послуг, побудови довготривалих відносин зі споживачами, зміцнення ринкових позицій підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гноєвий ВГ, Бугайчук ТВ, Яременко ВА. Впровадження омніканальних технологій для оптимізації взаємодії з клієнтами. Економіка та суспільство [Інтернет]. 2024 [цитовано 2025 кві 10];67. Доступно: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-59>
2. Коротун ОП, Збирит СЄ, Мартинюк АЮ. Омніканальний маркетинг: створення цілісної взаємодії між брендом та споживачем. Економіка та суспільство [Інтернет]. 2024 [цитовано 2025 кві 10];67. Доступно: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-20>
3. Омніканальний маркетинг у 2025 році: єдиний підхід до клієнтського досвіду [Інтернет]. 2024 [цитовано 2025 кві 10]. Доступно: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/omnichannel-marketing-in-2025-a-unified-approach-to-customer-experience/>

УДК 37.07

ВНУТРІШНІЙ ІМІДЖ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Аліна Бондаренко, магістр 1 курсу ННІУ

Науковий керівник: **Ольга Кудирко**, к.е.н, доцент

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради, м. Дніпро, Україна

Динамічні умови у яких функціонують заклади освіти сьогодні визначають необхідність пошуку нових способів підвищення ефективності їх діяльності. Соціально-економічна нестабільність, зростання галузевої конкуренції, впровадження цифрових технологій, зміна споживчих вподобань та інші виклики актуалізують необхідність використання маркетингових інструментів для забезпечення конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг.

Серед багатьох технологій маркетингової діяльності, які сьогодні можуть використовувати керівники в управлінні освітніми організаціями, особливе місце займають процеси формування позитивного іміджу закладу освіти. У сучасних умовах позитивний імідж для закладу освіти є стратегічним активом, який сприяє його успішному функціонуванню, розвитку та досягненню високих результатів в освітньому процесі. Формування позитивного іміджу є складним процесом, що вимагає об'єднання освітньої, наукової, соціальної, комунікаційної та управлінської діяльності закладу. В свою чергу, позитивне сприйняття закладу вищої освіти не лише сприяє залученню абітурієнтів і партнерів, а й визначає місце закладу в національних та міжнародних рейтингах, впливає на інвестиційну привабливість та розвиток академічної репутації.

Кожен заклад вищої освіти, розуміючи важливість забезпечення собі певної репутації для досягнення успіху на ринку, активно працює над формуванням власного іміджу та шукає ефективні способи його створення. Для споживачів

освітніх послуг необхідно забезпечити сприйняття закладу як ідеального постачальника, який значно перевершує конкурентів. У такому випадку важливим є дослідження внутрішнього іміджу закладу вищої освіти, який є важливою складовою його загального іміджу та, водночас, ключовим чинником його успішного функціонування та конкурентоспроможності.

Внутрішній імідж – це уявлення про заклад, яке формується в його власному середовищі та ґрунтується на досвіді, правилах, цінностях, культурі та відносинах між учасниками освітнього процесу. Внутрішній імідж не повинен асоціюватись лише з естетичним сприйняттям, а уособлювати, змістовне наповнення атмосфери, яка існує в закладі освіти: якість внутрішньої комунікації, академічна культура, міжособистісні стосунки, можливості для розвитку та залучення до прийняття рішень. Тобто такий імідж формується через взаємодію студентів, викладачів, адміністрації та загальної культури закладу.

Одним із найвагоміших чинників у процесі формування внутрішнього іміджу є студентство. Студентське самоврядування відіграє не лише представницьку функцію, а й виконує роль генератора ідей, посередника між адміністрацією та студентською спільнотою, а також ініціатора важливих соціально-культурних змін. Згідно з дослідженням на платформі Vuzlit, студентське самоврядування розглядається як один із ключових інструментів демократизації освітнього простору. Воно створює умови для активного залучення студентів до управління закладу освіти, дозволяє формувати горизонтальні зв'язки та розвивати навички, що будуть необхідні для подальшого професійного зростання [1].

До прикладу, на базі Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» є ініціатива, яка спрямована на залучення студентської молоді до активного соціального та культурного життя через реалізацію просвітницьких проектів, які допомагають глибше зрозуміти сучасні виклики, з якими стикається Україна. Реалізація таких

проектів, є важливим кроком у підвищенні престижу університету, адже він не лише сприяє розвитку молодіжної активності, але й демонструє залученість закладу до обговорення актуальних соціальних та культурних питань.

Формування внутрішнього іміджу закладу вищої освіти значною мірою залежить і від його персоналу, адже саме працівники впливають і на освітній процес і на загальну атмосферу в ньому. Окрім наукової та викладацької діяльності, важливими складовими є підтримка, відкритість до діалогу та дотримання принципів академічної доброчесності. Запорука успіху внутрішнього іміджу також безпосередньо залежить від якості комунікації між викладачами та студентами, а також від доступності адміністрації, адже довіра студентів до університету значною мірою обумовлена цими аспектами.

Корпоративна культура є важливим елементом внутрішнього іміджу закладу освіти. Вона включає в себе поведінкові норми, традиції, моделі комунікації та неформальні правила, які визначають взаємодію в академічному середовищі. Розвиток сильної корпоративної культури вимагає активної участі всіх — від адміністрації до викладачів та студентів. Заклади освіти, які направляють зусилля для підтримки культури взаємоповаги, толерантності та особистісного розвитку, створюють здорове внутрішнє середовище, яке мотивує до самореалізації та інновацій.

Отже, внутрішній імідж закладу вищої освіти є комплексним поняттям, яке включає не лише професіоналізм персоналу та активність студентів, але й культуру взаємодії, розвиток інфраструктури та спільні ціннісні орієнтири. Заклади вищої освіти, які вкладають ресурси у створення сприятливого середовища для всіх учасників процесу, у перспективі отримують не лише лояльність академічної спільноти, а й стають основою для формування сталого позитивного іміджу в суспільстві. Це сприяє підвищенню репутації університету, залученню нових студентів і сприяє розвитку інновацій у освітньому процесі.

Список використаних джерел:

1. Студентське самоврядування як невід’ємна складова демократизації вищої освіти [Інтернет]. [цитовано 02 травня 2025]. Доступно на: <https://surl.li/fxrsvd>

УДК 339.138:330.33.012

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДИКИ «ТАЄМНИЙ ПОКУПЕЦЬ» В УКРАЇНІ

Василина Віцькар, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ірина Урбан**, асистент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

В умовах динамічного ринку, де конкуренція зростає з кожним днем, компанії шукають ефективні способи підвищення якості обслуговування клієнтів та вдосконалення своїх послуг і товарів. Одним із таких інструментів є метод «таємного покупця» (англ. Mystery Shopping), що давно зарекомендував себе як ефективний інструмент маркетингових досліджень. Таємний покупець — це ціла методика, яка на основі емпіричних спостережень заздалегідь підготовлених покупців дає анонімну оцінку та здійснює моніторинг якості обслуговування клієнтів, послуг, мерчандайзингу та продукції В Україні ця методика активно використовується у різних сферах: роздрібній торгівлі, банках, аптеках, готельному та ресторанному бізнесі [2].

Переваги методики:

- об'єктивність оцінки: працівники не знають про перевірку, тому діють природно.
- виявлення слабких місць у сервісі — у реальних умовах.
- мотивація персоналу до дотримання стандартів.
- порівняння філій чи відділень однієї компанії за єдиними критеріями.

Ключові проблеми, з якими стикається методика «таємного покупця» в Україні, з урахуванням специфіки ринку, менталітету та поточних умов:

1. Низький рівень професійної підготовки виконавців. Багато виконавців не мають достатньої кваліфікації або мотивації до точного і об'єктивного виконання завдання. Це призводить до:

- поверхневого аналізу,
- суб'єктивності в оцінках,
- помилок у звітах.

2. Обмежене охоплення регіонів. У віддалених областях або малих населених пунктах складно знайти відповідних «покупців». Через це результати досліджень не завжди є репрезентативними для всієї країни.

3. Недовіра з боку персоналу. У компаніях персонал часто негативно ставиться до перевірок, особливо коли не має чітких стандартів обслуговування. Це може спричинити:

- опір впровадженню методики,
- демотивацію працівників,
- зниження якості обслуговування після виявлення «перевірок».

4. Формальний підхід з боку компаній. Деякі бізнеси сприймають «таємного покупця» як формальність: проводять перевірки для «галочки», не аналізують результати і не впроваджують змін. Це нівелює ефективність дослідження.

5. Відсутність національних стандартів. В Україні немає загальновизнаних стандартів проведення досліджень методом таємного покупця. Через це:

- різні агенції працюють за своїми підходами,
- важко порівнювати результати між компаніями або роками.

6. Етичні та правові аспекти. Питання конфіденційності, запису відео/аудіо, використання особистих даних часто залишаються поза правовим регулюванням або потребують додаткового юридичного оформлення.

7. Вплив війни та економічної нестабільності. Збройна агресія та економічні труднощі зменшили інтерес до маркетингових досліджень загалом. Бюджети урізаються, пріоритет зміщується до виживання бізнесу, а не до стратегічного поліпшення сервісу.

Методика «таємний покупець» — це потужний інструмент для бізнесу, який дозволяє побачити сервіс очима клієнта. В Україні вона поступово стає невід'ємною частиною управлінського процесу, хоча потребує більш системного підходу, інвестицій у навчання персоналу та правильного трактування результатів. Успішне впровадження цієї методики сприяє підвищенню якості обслуговування, конкурентоспроможності та лояльності клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Косенков СІ. Маркетингові дослідження: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Видавничий дім "Скарби"; 2004; 464с.
2. Федорченко АВ. Система маркетингових досліджень: монографія. Київ : КНЕУ; 2009; 259 с.

УДК 339.138:664.641

МАРКЕТИНГОВО-ЛОГІСТИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ БОРОШНОМЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Богдан Голуб, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Наталія Струк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах ринкової економіки маркетингово-логістичні аспекти діяльності борошномельних підприємств України набувають особливої актуальності. Ефективна організація маркетингової політики та логістичних процесів

дозволяє підприємствам не лише забезпечувати стабільну присутність на внутрішньому ринку, а й розширювати географію експорту, зважаючи на зростаючу конкуренцію та виклики зовнішньоекономічної діяльності.

Маркетинг у борошномельній галузі зосереджується на вивченні потреб споживачів, формуванні попиту, побудові ефективних каналів збуту та просуванні продукції. Особливе значення має брендинг та позиціонування продукції як такої, що відповідає стандартам якості, екологічності та безпеки. Успішні підприємства впроваджують сучасні інструменти маркетингової аналітики для прогнозування попиту та адаптації до змін у споживчій поведінці.

Логістична складова діяльності підприємств охоплює управління ланцюгами постачання зернової сировини, оптимізацію виробничих процесів, а також ефективну дистрибуцію готової продукції. Враховуючи територіальні особливості України, важливим є налагодження взаємодії з аграрними господарствами, зерновими терміналами, логістичними операторами та транспортними компаніями. Раціональне планування маршрутів доставки, оптимізація складування та використання ІТ-рішень в логістиці сприяють зменшенню витрат та підвищенню конкурентоспроможності.

Серед основних викликів для галузі – нестабільність сировинного ринку, логістичні труднощі, пов'язані з воєнним станом, обмеження в експортній інфраструктурі та коливання попиту на внутрішньому ринку. У відповідь на ці виклики підприємства впроваджують інноваційні підходи до управління запасами, активізують партнерство з міжнародними організаціями та шукають нові логістичні шляхи для експорту продукції.

Таким чином, маркетингово-логістичні особливості діяльності борошномельних підприємств України визначають не лише їхню ринкову життєздатність, але й впливають на загальний розвиток агропромислового комплексу країни. В умовах глобальної нестабільності та внутрішніх трансформацій

ці підприємства виступають важливим елементом продовольчої безпеки та економічної стійкості.

Список використаних джерел:

1. Kucher A, Kazakova N. Marketing strategy of agricultural enterprises in conditions of sustainable development. *Economic Annals-XXI*. 2021;187(1-2):58-64.
2. Hryniv L, Muliar H. Features of the functioning of the flour-milling industry of Ukraine in modern conditions. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*. 2022;9(1):20-26.

УДК 421:12.01.07

ОСОБЛИВОСТІ НЕЙРОМАРКЕТИНГУ В ПОВЕДІНЦІ СПОЖИВАЧА

Остап Гранда, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Надія Кубрак**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасному світі, де споживачі оточені великою кількістю інформації та рекламних повідомлень, традиційні методи маркетингу стають менш ефективними. У зв'язку з цим, нейромаркетинг виступає інноваційним підходом, що дозволяє глибше зрозуміти поведінку споживачів. Нейромаркетинг використовує знання про нейрофізіологічні процеси, щоб дослідити, як споживачі реагують на маркетингові стимули. Він дає змогу виявити емоційні та підсвідомі фактори, що впливають на прийняття рішень про покупку. Розуміння цих особливостей є ключем до розробки ефективних маркетингових стратегій.

Ми досліджували сутність управління поведінкою споживачів з використанням технологій нейромаркетингу.

Зокрема, слід відзначити, що в сучасних умовах увага споживчої аудиторії до традиційних засобів просування зменшується, знижуючи їх ефективність. У зв'язку з цим, доведено ефективність нейромаркетингу, який зосереджується на розумінні взаємодії пізнання та емоцій у поведінці споживачів. Нейромаркетинг має комплексний характер, поєднуючи нейропсихологію, психофізику, нейрофізіологію і маркетинг для управління поведінкою споживачів. Об'єктом дослідження нейромаркетингу виступають спонтанні реакції людини на впливи, що виникають на підсвідомому рівні, і аналіз викликаних ними змін.

Слід підкреслити, що споживачі здатні приймати рішення не тільки з раціональних міркувань, але й під впливом емоцій, викликаних зовнішніми чинниками. Нами охарактеризовано фактори, що впливають на поведінку споживачів, і методи нейромаркетингових досліджень. Технології нейромаркетингу реалізуються через канали, що дозволяють впливати на поведінку споживачів. Розглянуто види таких каналів та причини, що гальмують використання нейромаркетингу.

Нейромаркетинг - новітній інструмент ототожнення бренду. В дослідженні нейромаркетингу як інструменту впливу на споживачів розглядаються різні підходи до сутності нейромаркетингу, його принципи та основні різновиди. У світовій практиці висвітлено неоднозначність нейромаркетингу. Слід зазначити, що існують різні погляди на нейромаркетинг. Деякі дослідники вважають його маніпулюванням свідомістю споживачів, тоді як інші заперечують це, стверджуючи, що це лише інструмент, який, як і будь-який інший, може бути використаний як на благо, так і на шкоду. Також підкреслюється зв'язок нейромаркетингу із сенсорним маркетингом. Розглядається вплив на споживачів через різні сенсорні канали: мерчандайзинг - використання кольору та зображень для привернення уваги до товару; аромамаркетинг - застосування запахів для створення певної атмосфери, впливу на емоції та стимулювання продажів; звуковий дизайн - використання

музики та звуків для формування настрою та впливу на поведінку покупців.

У світі існують приклади успішного використання нейромаркетингу різними компаніями. Вважається, що нейромаркетинг є перспективним інструментом для розвитку збутових стратегій підприємств, особливо в умовах зростаючої конкуренції.

УДК 658.8:338.012:331.108.2

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Роман Делімарський, аспірант 3-го року навчання, ФМБПА
Науковий керівник: **Микола Шульський**, д. е. н., професор
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Цифрова трансформація відкриває перед малим бізнесом нові можливості для виходу на ринки, взаємодії зі споживачами та підвищення ефективності внутрішніх процесів. Водночас вона створює серйозні виклики, пов'язані з необхідністю швидкої адаптації до мінливого середовища та високою конкуренцією.

Одним із ключових чинників успішної трансформації є впровадження ефективних маркетингових стратегій, орієнтованих на використання сучасних цифрових інструментів. Активна присутність у соціальних мережах, розвиток власних сайтів, мобільних додатків та інтеграція електронної комерції дозволяють малим підприємствам збільшувати впізнаваність бренду та залучати нову аудиторію [1].

Особливу увагу варто приділяти контент-маркетингу, який дозволяє створювати довготривалі стосунки зі споживачами через цінну та релевантну інформацію. Використання блогів, відеоконтенту, email-розсилок та SEO-оптимізації допомагає не лише утримувати постійних клієнтів, але й ефективно залучати нових [2].

Персоналізація пропозицій на основі даних про поведінку споживачів стає обов'язковою умовою успішної маркетингової діяльності. Завдяки аналітичним системам малий бізнес може краще розуміти потреби клієнтів, пропонуючи індивідуалізовані продукти та послуги, що підвищує рівень лояльності та середній чек.

В умовах обмежених ресурсів важливо застосовувати стратегії гнучкого маркетингу — швидко тестувати гіпотези, оптимізувати рекламні кампанії та фокусуватися на тих каналах комунікації, які дають найкращий результат. Малий бізнес має перевагу у швидкості прийняття рішень та можливості адаптуватися до змін швидше, ніж великі корпорації.

Крім того, важливою тенденцією є активне впровадження цифрових інструментів для підтримки маркетингової діяльності малого бізнесу. Використання сучасних CRM-систем, платформ аналітики даних та автоматизованих сервісів для управління кампаніями дозволяє підвищити ефективність прийняття рішень. Такі інструменти дають можливість швидко адаптувати маркетингові стратегії, обирати оптимальні канали комунікації та аналізувати ефективність заходів без потреби у тривалому навчанні або значних витратах на спеціалізовані консультації.

Таким чином, в умовах цифрової трансформації маркетингові стратегії малого бізнесу повинні бути комплексними, динамічними та орієнтованими на тісний контакт із цільовою аудиторією. Лише за таких умов підприємства зможуть забезпечити стійке зростання та зайняти гідне місце на ринку.

Список використаних джерел:

1. Краус К.М. Управління маркетингом малого торговельного бізнесу: концепції, організація, доміанти розвитку: монографія. 2013.
2. Бубенець І.Г., Сломінцев Д.М. Сучасні аспекти цифрового маркетингу: основні показники ефективності. 2022.
3. Краус К.М., Краус Н.М., Радзіховська Ю.М. Менеджмент і маркетинг: посібник. 2022.

УДК 658.8:355

БРЕНДИНГ ЯК КЛЮЧОВИЙ КАТАЛІЗАТОР УСПІШНОГО БІЗНЕСУ

Діана Дорош, студентка 2-го курсу

Науковий керівник: **Мар'яна Дорош-Кізим**, к.е.н., доцент

ВПС «Львівський фаховий коледж харчових технологій та бізнесу НУХТ», м. Львів, Україна

У сучасному глобалізованому світі, що характеризується високою конкуренцією, надшвидкою діджиталізацією та інформаційним перевантаженням, – створення сильного бренду є не просто маркетинговим завданням, а стратегічною необхідністю для виживання та зростання бізнесу.

Відповідно до концепції стратегічного маркетингу, бренд є ключовим елементом побудови довгострокової цінності компанії (brand equity) і має прямий вплив на конкурентоспроможність, фінансові показники та стійкість до ринкових змін.

На відміну від минулих десятиліть, сьогодні запуск нового підприємства чи продукту без інтегрованої стратегії брендингу практично не дає шансів на успіх. В наш час, недостатньо просто мати якісний товар чи сервіс – необхідно створити емоційно-значущий бренд, який формуватиме міцний зв'язок зі споживачем, виділятиме продукт серед конкурентів та забезпечуватиме довіру, лояльність і бажання бути частиною брендової екосистеми.

За своїм походженням термін «бренд» походить від англійського слова «brand», що означає «випалювати клеймо», і первинно використовувався для ідентифікації власності.

У сучасному науковому розумінні бренд трактується як соціально-психологічна конструкція, яка втілює у собі сукупність асоціацій, цінностей, візуальних і вербальних маркерів, що формуються в уяві споживача.

Асоціація маркетингу визначає бренд як «ім'я, термін, знак, символ або дизайн чи їх комбінацію, призначену для

ідентифікації товарів або послуг одного продавця чи групи продавців та для диференціації їх від товарів і послуг конкурентів».

Таким чином, бренд – це не просто візуальна айдентика або логотип, а складна ціннісна система (value system), що репрезентує виробника, його місію, візію та соціальну відповідальність. У сучасній практиці активно застосовується концепція бренд-капіталу (brand equity) – інтегрального показника, що відображає силу бренду на ринку, включаючи впізнаваність, сприйняття якості, асоціації, лояльність та інші нематеріальні активи.

У теорії брендингу розрізняють декілька ключових складових:

- Brand identity (ідентичність бренду) – це уявлення про бренд, яке підприємство намагається транслювати споживачеві. Вона включає місію, цінності, архетип бренду, дизайн, тон комунікації та інші маркери, що створюють єдине уявлення про бренд з боку підприємця.
- Brand image (імідж бренду) – це суб'єктивне сприйняття бренду споживачем, що формується під впливом комунікацій, досвіду використання, соціального середовища та ЗМІ.
- Brand loyalty (лояльність до бренду) – це ступінь прихильності споживача до бренду, який визначає частоту повторних покупок, рівень рекомендацій та емоційну прив'язаність.

Водночас, лише ті бренди, які одночасно задовольняють функціональні (раціональні) та емоційні (афективні) очікування споживача, можуть претендувати на статус сильного бренду. Продукт вважається брендом, коли споживачі вважають його не лише кращим за фізичними характеристиками (якість, надійність, інноваційність), – але й таким, що викликає позитивний емоційний відгук: відчуття ексклюзивності, задоволення, статусу чи соціальної приналежності.

Із розвитком цифрових технологій брендинг трансформувався в новий вектор – інтернет-брендинг або

цифровий брендинг (digital branding). Його особливістю є інтеграція бренду у цифрові середовища та постійна комунікація зі споживачами через соціальні мережі, сайти, мобільні додатки, email-маркетинг та інші платформи.

Ключові переваги цифрового брендингу:

- інтерактивність та двосторонній зв'язок зі споживачами (user engagement);
- збір даних у реальному часі та використання алгоритмів машинного навчання для персоналізації контенту;
- сегментація та таргетинг аудиторії на основі big data та поведінкової аналітики;
- глобальний охопит аудиторії без територіальних обмежень;
- можливість автоматизованої цілодобової взаємодії завдяки чат-ботам, CRM та інструментам ШІ;
- зниження вартості клієнтського залучення (Customer Acquisition Cost) порівняно з традиційним офлайн-маркетингом.

У цифрову епоху бренди повинні адаптуватися до нової реальності, де споживацький досвід, UX-дизайн, соціальний сторітелінг, інфлюенс-маркетинг та екосистемний підхід до комунікації стають базовими інструментами побудови довіри та лояльності.

У стратегічному плануванні бренд класифікується як нематеріальний актив із високою ринковою вартістю, що формує довгострокову конкурентну перевагу. Сильні бренди забезпечують не лише зростання прибутків і преміальні ціни, але й беззаперечно:

- підвищують вартість компанії (brand valuation);
- полегшують вихід на нові ринки;
- підвищують привабливість для інвесторів;
- забезпечують залучення найкращих фахівців;
- формують стійкі взаємовідносини зі стейкхолдерами.

У новій цифровій економіці брендинг перестає бути просто інструментом маркетингової комунікації, – він трансформується у стратегічну матрицю цінності бізнесу.

Сьогодні бренд .– це живий організм, що постійно взаємодіє з динамічним середовищем, адаптується до змін поведінки споживачів, та відображає соціальні тренди, культурний контекст і технологічний прогрес.

Список використаних джерел:

1. Лисенко І, Пономаренко А. Створення та розвиток e-commerce брендів в умовах цифровізації. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023;3(35):82-97. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3\(35\)-82-97%20](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3(35)-82-97%20)
2. Танасійчук АМ, Сіренко СО, Пневський ВВ. Формування стратегії просування бренду засобами цифрового маркетингу. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2020;1(24):161-67. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.24-23>
3. Файвішенко ДС, Мельніченко ОІ, Яцюк ДВ. Трансформація концепції брендингу як результат розвитку цифрового маркетингу. Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2022;7(2):91-8. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-11>

УДК 339.187:338.439.5

МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ КОМУНІКАЦІЙ З СЕКТОРОМ В2В НА РИНКУ БОРОШНА

Андрій Заяць, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Наталія Струк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Сучасний ринок борошна в Україні характеризується високою конкуренцією, стрімким розвитком логістичної інфраструктури та зростаючими вимогами з боку споживачів. Особливої уваги, з точки зору маркетингової діяльності, набуває сегмент В2В та комунікація з організаціями-споживачами, такими як хлібозаводи, кондитерські фабрики, дистриб'ютори, підприємства HoReCa. В умовах турбулентного зовнішнього

середовища та постійної трансформації споживчого попиту ефективно використання маркетингових комунікаційних інструментів у цьому секторі стає вирішальним фактором для досягнення стабільного позиціонування підприємства на ринку.

Актуальність теми полягає у необхідності переосмислення комунікаційних стратегій, які використовують виробники борошна при взаємодії з B2B-партнерами. Традиційні форми просування - участь у виставках, персональні продажі, друковані каталоги - вже не є достатньо ефективними в умовах цифрової трансформації. Нові виклики вимагають діджиталізації процесів, індивідуалізації підходу до клієнтів та створення стійких комунікаційних зв'язків, що ґрунтуються на аналітиці, взаємній довірі та ціннісній пропозиції.

Огляд логістичних партнерів на ринку борошна показує, що великі підприємства дедалі частіше інтегрують у свою діяльність компанії з повним циклом обслуговування: від зберігання зерна до доставки готової продукції. Лідери логістичних рішень - такі як «Нова Пошта Глобал», «SAT», «Delivery», «ZAMMLER» - забезпечують не лише швидке перевезення, але й додаткові сервіси: відстеження товару, страхування, температурний контроль, що особливо важливо при роботі з харчовою продукцією. Таким чином, логістичні партнери стають частиною комунікаційної екосистеми підприємства, виступаючи як додатковий канал формування позитивного клієнтського досвіду. У відповідь на виклики з якими зіткнулися борошномели України, доцільно продумати підбір інструментів системи маркетингових комунікацій для організацій-споживачів, що має базуватися на принципах персоналізації, взаємодії в режимі реального часу та побудови довготривалих відносин. До ключових інструментів комунікацій у секторі B2B на ринку борошна слід віднести [2]:

- Контент-маркетинг: створення інформаційних матеріалів про якість продукції, технології виробництва, кейси клієнтів, що формує експертність бренду.

- Email-маркетинг та CRM: автоматизована розсилка персоналізованих пропозицій, комерційних пропозицій, новин, що підвищують залучення клієнтів та лояльність.

- Цифрові платформи: корпоративні сайти з калькуляторами цін, онлайн-замовленням, інтеграцією з ERP-системами споживачів.

- Вебіари та галузеві онлайн-заходи: інструмент для налагодження діалогу з партнерами, демонстрації інновацій та формування лідерських позицій у галузі.

- Direct-маркетинг та особисті продажі: залишаються актуальними, проте у поєднанні з цифровими каналами дають найбільший результат.

- Соціальні мережі (LinkedIn, YouTube): платформи для B2B-комунікації, де можна доносити корпоративні цінності, демонструвати виробничі процеси, розповідати про співпрацю з клієнтами.

- Участь у виставках, форумах, B2B-місійних заходах: як елемент репутаційного капіталу і простір для налагодження нових зв'язків.

У підсумку, ефективна система комунікацій з B2B-сектором на ринку борошна у 2024 році має бути гнучкою, мультиканальною, аналітично підкріпленою та зорієнтованою на створення цінності для партнера [1]. Компанії, які вміють транслювати свою експертність, швидко реагувати на потреби клієнта і будувати довготривалі відносини, здатні не лише адаптуватися до сучасних викликів, а й формувати майбутнє галузі.

Список використаних джерел

1. Сільченко ІА, Коваленко МІ. Цифрові технології в маркетингових комунікаціях підприємств B2B-сегменту. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023;(82):45-51.

2. B2B International. B2B Marketing Communications: A Guide to the Modern Marketing Toolkit [Internet]. 2023 [cited 2025 Apr 22]. Available from: <https://www.b2binternational.com>

УДК 331:65.012.34

ВДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Соломія Камінська, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ірина Кравців**, к.е.н., ст. викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Світ сьогодення стрімко змінюється та стає динамічнішим, що веде до збільшення невизначеності в різних галузях, у тому числі в логістиці. До факторів, які негативно впливають на логістичні процеси, належать:

- глобалізація торгівлі та зростаюча взаємозалежність економік різних країн;
- технологічні інновації та розвиток цифрових технологій;
- зміна споживацьких уподобань;
- геополітична нестабільність (конфлікти, війни, торговельні санкції та інші);
- екологічні виклики (екологічні вимоги до товарів, упаковки, транспорту).

Ці та інші чинники породжують важкі завдання для логістичних систем, що змушує бізнес бути адаптивним, інноваційним та оперативно реагувати на зміни в навколишньому світі.

Сучасна українська логістика терміново потребує суттєвих змін, адже аналіз результатів проведеного (серед учасників тендерів Prozorro), показав, що 85% вже зменшили обсяги замовлень, 6% змінили напрямки діяльності, а 19% планують адаптуватися до умов війни [1]. Крім того, підприємців, яких охопили в дослідженні, визначили «допомогу в логістиці» другим найважливішим запитом до держави (17%), випередивши потребу в податкових пільгах (37% респондентів). Це свідчить про складнощі формування логістичних шляхів. Проблема оптимізації логістики (логістичних ланцюгів) є другою за величиною проблемою загальнодержавного значення (після

ведення бойових дій), що вимагає ефективного та швидкого розв'язання з боку України.

Війна в Україні, пандемія COVID-19, геополітичні та економічні негаразди засвідчили вразливість бізнесу до неочікуваних змін. Водночас, це відкрило нові перспективи для підвищення ефективності, зменшення витрат та покращення обслуговування клієнтів завдяки вдосконаленню логістичних процесів. З одного боку, теперішня нестабільність та невизначеність здатна спричинити значні втрати через руйнування добре налагоджених логістичних ланцюгів постачання. З іншого погляду, це може відкрити двері до оновлення та перетворень на підприємствах і організаціях, спонукаючи їх до розробки найновіших, вдосконалених підходів, що адаптовані до умов кризового періоду та його наслідків.

Покращення логістичних процесів в умовах невизначеності вимагає гнучкого та адаптивного стилю, що дає змогу організаціям швидко реагувати на зміни у зовнішньому оточені. Використання логістичної концепції управління ланцюгами постачання (Supply Chain Management, SCM), яка є одночасно організаційною стратегією, може надати вітчизняним підприємствам такі можливості та переваги:

- зменшення витрат і забезпечення договірної дисципліни шляхом перетворення лінійного, послідовного ланцюга постачання на реактивну мережу постачання;

- покращення якості продукції (послуг) та рівня обслуговування споживачів за допомогою інтегрування бізнес-процесів усіх учасників ланцюга постачання;

- забезпечення відкритості бізнес-процесів та обміну знаннями між партнерами;

- підвищення рівня соціальної відповідальності бізнесу та репутації шляхом врахування сучасних викликів у сфері охорони довкілля та керування суспільно-політичними процесами.

Все це дасть змогу створити нову, гнучку й більш пристосовану логістичну систему, яка може бути стійкою та розвиватися в умовах невизначеності.

Список використаних джерел:

1. ДП «ПРОЗОРО». Становище бізнесу в період воєнного стану [Інтернет]. 2022 [цитовано 29 квітня 2025]. Доступно на <https://www.google.com/search?q=https://infobox.prozorro.org/articles/stanovishche-biznesu-vperiod-voyennogo-stanu>

УДК 338.248

МАРКЕТИНГ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ІНТЕГРАЦІЇ ІННОВАЦІЙ У СУЧАСНУ ОСВІТУ

Максим Керебко, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Дорош-Кізим**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасному глобалізованому світі освіта стикається з численними викликами, зумовленими технологічними змінами, вимогами ринку праці та новими соціальними реаліями. Зокрема, зростає потреба у висококваліфікованих фахівцях з передовими цифровими компетенціями, гнучкістю та інноваційним мисленням. Ці навички критично важливі не лише для орієнтації в складному та швидко змінюваному ринку праці, а й для вирішення глобальних проблем, таких як зміна клімату, економічна нерівність і технологічний розвиток. Ці процеси підкреслюють необхідність підготовки освітніх систем до формування студентів, здатних до адаптації, навчання новим навичкам та вирішення непередбачуваних проблем.

З прискоренням темпів змін дедалі більше визнається, що традиційні моделі освіти, які часто ґрунтуються на жорстких структурах, можуть не встигати адаптуватися до нових реалій.

Фактично, такі моделі можуть не забезпечувати студентам необхідної гнучкості для успішного функціонування у динамічному та взаємопов'язаному світі.

Освітні установи повинні бути здатні швидко адаптувати свої навчальні плани, методи викладання та платформи доставки інформації відповідно до нових тенденцій. Для того щоб залишатися конкурентоспроможними та актуальними, ці установи мають постійно інновувати та інтегрувати нові педагогічні підходи, що відповідають сучасним потребам. Тому, важливим фактором розвитку сучасної освіти є впровадження інновацій, і одним із найефективніших інструментів для досягнення цього є маркетинг.

Маркетинг в освіті значно перевищує традиційну рекламу. Він виступає потужним інструментом стратегічного управління, що допомагає установам не лише просувати свої послуги, а й орієнтуватися в умовах інновацій і змін.

Ефективний освітній маркетинг включає в себе визначення потреб студентів, викладачів та інших зацікавлених сторін, розробку індивідуальних стратегій і використання як традиційних, так і цифрових медіа для комунікації нових пропозицій і змін. Це дозволяє установам залишатися актуальними на конкурентному ринку, одночасно забезпечуючи інтеграцію сучасних освітніх технологій, цифрових інструментів та педагогічних інновацій у навчальний процес.

Однією з найбільш помітних інновацій в освіті є зростаюча роль цифрових платформ та онлайн-навчання. Завдяки розвитку інтернету та появі таких інструментів, як віртуальні класні кімнати, вебінари та мобільні додатки для навчання, межі освіти вже не обмежуються географічними та часовими обмеженнями. Маркетинг відіграє центральну роль у просуванні цих нових можливостей, дозволяючи освітнім установам досягати глобальної аудиторії та надавати студентам доступ до гнучких, високоякісних навчальних досвідів.

Європейські країни стали світовими лідерами з інтеграції цифрових технологій в освіту. Окрім онлайн-платформ для

дистанційного навчання, зростає популярність змішаного навчання, яке поєднує елементи очного та віртуального навчання для створення більш адаптованих навчальних середовищ. Установи, такі як Единбурзький університет та Амстердамський університет, успішно розробили масштабні онлайн-програми навчання, які приваблюють тисячі студентів з усього світу. Ці програми забезпечують доступ до освіти для людей, які не могли б відвідувати традиційні заклади через географічні, фінансові або особисті обмеження.

Крім того, гнучкість, яку пропонує онлайн-навчання, не обмежується лише програмами для здобуття дипломів. Відкрилися зовсім нові можливості для короткострокових курсів, сертифікацій та спеціалізованих програм з таких освітніх компонентів, як наука про дані, штучний інтелект та цифровий маркетинг, – що відповідає зростаючому попиту на постійний розвиток навичок відповідно до мінливих потреб індустрії. Цей попит на гнучкі, індивідуалізовані навчальні програми підтримують компанії в сфері освітніх технологій (edtech), які активно використовують маркетингові стратегії для залучення та взаємодії з широким колом учнів.

З точки зору доступності, Європейський Союз зробив значний прогрес у підтримці освіти абсолютно для всіх (підкреслюючи важливість інклюзивності). Освіта повинна бути доступною для всіх членів суспільства, зокрема для осіб з фізичними чи інтелектуальними вадами. Маркетингові кампанії, що пропагують інклюзивну освіту, є критичними для забезпечення доступу до освітніх можливостей для маргіналізованих або недостатньо обслуговуваних груп населення.

З огляду на цей підхід до інклюзивності, маркетингові стратегії повинні бути орієнтовані на донесення цих можливостей до всіх цільових аудиторій, включаючи представників різних соціально-економічних верств.

Іншим важливим аспектом сучасного освітнього маркетингу є використання аналітики даних для моніторингу та

покращення взаємодії зі студентами. Університети використовують складні інструменти відстеження для збору даних про поведінку студентів, що дозволяє краще розуміти їхні потреби, персоналізувати контент та пропонувати більш ефективні рішення.

У майбутньому маркетинг у освіті продовжить відігравати важливу роль у забезпеченні доступності, інклюзивності та адаптивності навчальних процесів, відповідно до вимог глобалізованого світу.

Список використаних джерел:

1. Dorosh-Kizym M, Dorosh M, Horoshchuk M. Digital marketing in the educational process: european and global context of innovations. Abstr. Of XIV Internat. Scien. and Pract. Conf; 2024 Dec. 02-04; Munich. Germany. Brussels. European Conference; 2024. P. 170-6.

2. Dorosh-Kizym M, Babych L, Dorosh M. Digital transformation of educational space. Scientific Notes of LUBL. 2022;(35):217-27. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14634746>

3. Михайлик НІ. Маркетингові стратегії ЗВО: суть та класифікація. Наук. зап. ЛУБП. 2022;(34):220-6. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7299800>

УДК 339.138:338.242

ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ: ВИКОРИСТАННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ СТВОРЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

Віталій Кізим, студент 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Дорош-Кізим**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

У сучасному діджиталізованому бізнес-середовищі інновації стали невід'ємною складовою для підприємств, що

прагнуть швидше розвиватися, ефективно реагувати на зміни та підтримувати свою конкурентоспроможність. Вони виступають основним чинником, який забезпечує підприємствам можливості для створення нових продуктів, оптимізації процесів і адаптації до динамічних змін на ринку.

Сьогоднішній бізнес, який функціонує в умовах зростаючої конкуренції та стрімкого технологічного прогресу, стикається з численними викликами, що вимагають від нього нових підходів до управління та інновацій.

Завдяки технологічному розвитку і доступності цифрових платформ, підприємства можуть конкурувати не лише на локальному, але й на глобальному рівні. Це змушує їх не тільки адаптуватися до змін, але й активно інвестувати в інновації для забезпечення стійкості на ринку.

Технології, такі як штучний інтелект, блокчейн і великі дані, диктують необхідність швидкої адаптації, адже нові продукти і бізнес-моделі з'являються дуже швидко, що вимагає негайної реакції з боку підприємств.

Нині, ключовою умовою успіху є гнучкість і здатність підприємства реагувати на зміни. Традиційні довгострокові стратегії часто не можуть бути ефективними в умовах постійних змін, тому бізнес змушений впроваджувати нові технології, трансформувати внутрішні процеси і активно працювати над розвитком людського капіталу. Такий підхід стає основою інноваційного маркетингу, що включає застосування нових технологій і стратегій для підвищення конкурентоспроможності, залучення споживачів та ефективного управління маркетингом.

Загалом, інноваційний маркетинг можна визначити як процес просування нових продуктів і послуг, що дозволяє підприємствам здобувати конкурентну перевагу та займати міцні позиції на ринку. За Філіпом Котлером, цей тип маркетингу полягає в пошуку нових можливостей для створення цінності через інноваційні продукти, послуги чи підходи до сегментів ринку. Інноваційний маркетинг включає цілу низку

стратегій і заходів, що спрямовані на успішне виведення нових ідей на ринок і їх комерціалізацію.

Зрештою, інновації в маркетингу дозволяють підприємствам не лише задовольняти існуючі потреби споживачів, а й створювати нові ринки шляхом розробки продуктів і послуг з доданою вартістю.

Теоретичні підходи до інновацій, такі як технологічні, процесні та організаційні інновації, підкреслюють різні аспекти вдосконалення підприємств. Технологічні інновації орієнтовані на використання новітніх технологій, що підвищують продуктивність і якість продукції, процесні інновації сприяють оптимізації внутрішніх процесів для зниження витрат і підвищення ефективності, а організаційні інновації охоплюють зміни в управлінських структурах і культурах компаній, що дозволяє їм швидше адаптуватися до ринкових змін.

Також варто зазначити концепцію відкритих інновацій, що передбачають використання зовнішніх ресурсів для вдосконалення внутрішніх процесів підприємства. Це дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до нових умов, поліпшити продукти і послуги через співпрацю з зовнішніми партнерами. Проте, цей процес може бути складним через необхідність управління інтелектуальною власністю та культурні бар'єри.

Ефективність інновацій визначає здатність підприємства отримати конкурентні переваги, тому важливо не лише впроваджувати інновації, а й оцінювати їх результативність для оптимізації ресурсів і коригування стратегії.

Однак, не все так ідеально, – є низка основних проблем застосування інноваційного маркетингу з яких першочергово виділяють: недостатнє фінансування, дефіцит знань і навичок, слабка інноваційна інфраструктура, відсутність підтримки з боку держави, опір змінам у компаніях, низька цифровізація ринку, нестабільність економіки та політичні ризики.

Для подолання цих бар'єрів в Україні необхідно застосовувати комплексний підхід, який включає розвиток освіти, державну підтримку, поліпшення інфраструктури та

зміни в корпоративній культурі на користь інноваційних рішень. Перспективи розвитку інноваційного маркетингу в нашій державі залежатимуть від технологічної готовності підприємств, рівня інвестицій, державної підтримки і готовності бізнесу до змін.

У підсумку, варто зазначити, – інноваційний маркетинг є важливим інструментом не лише для досягнення короткострокових результатів, а й для забезпечення довгострокової стійкості і розвитку можливостей бізнесу у висококонкурентних умовах. Підприємства, які вчасно зможуть адаптувати свої стратегії до змінюваного ринкового середовища, інвестувати в нові технології і не боятися ризиків, зможуть здобути і зберегти лідерські позиції в своїй галузі.

Список використаних джерел:

1. Гобела ВВ, Іванишин ТЯ. Інноваційні маркетингові інструменти для розвитку стартапів у цифрову епоху. Цифрова економіка та економічна безпека. 2025;1(16):397-402. <https://doi.org/10.32782/dees.16-60>

2. Носань НС. Інноваційні маркетингові стратегії сучасного українського підприємства. Економіка та суспільство. 2024;(59):19-24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-106>

- 3. Павлішина НМ, Харін АВ.. Інновації в епоху цифровізації. Вісн. ХНТУ. Управління та адміністрування. 2023;1(84):179-87. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.1.24>

- 4. Пономаренко ІВ. Реалізація інноваційних підходів у цифровому маркетингу. Проблеми системного підходу в економіці. 2021;3(83):94-8. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2021-3-13>

УДК 658.8:2

МАРКЕТИНГ МАЙБУТНЬОГО: ПОВЕДІНКА СПОЖИВАЧІВ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Руслан Кізим, студент 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Дорош-Кізим**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У ХХІ столітті цифрові технології кардинально трансформували не лише інструменти маркетингу, а й саму природу поведінки споживачів. Маркетинг майбутнього вже сьогодні виходить за межі класичних моделей комунікації та продажу, формуючи нову парадигму, в якій взаємодія зі споживачем відбувається на стику даних, емоцій та цифрового досвіду.

Маркетинг майбутнього – це концепція стратегічного управління взаємовідносинами між виробником і споживачем, яка базується на інтеграції цифрових технологій, даних емоційного інтелекту та ціннісно-орієнтованої комунікації. Її мета – формування персоналізованого, етичного та стійкого діалогу з аудиторією, що забезпечує глибоку залученість і довгострокову лояльність.

Цифрові технології створили умови для народження так званої цифрової поведінки – нової форми споживання, в якій рішення приймаються миттєво, на основі алгоритмів, рекомендацій, персоналізованого контенту та соціальних сигналів.

У цьому контексті класичні маркетингові підходи поступаються місцем нелінійній моделі поведінки, що формується під впливом мікромоментів – коротких, але критично важливих етапів, коли споживач звертається до гаджету з наміром дізнатися, зробити чи купити щось «тут і зараз».

Поряд з цим, відбувається переосмислення цінності брендів. Сучасні споживачі очікують не лише функціональних

вигод, а й емоційного резонансу, автентичності та етичної відповідальності. Це зумовлює актуальність концепції смислових брендів, які пропагують не лише продукт, а й ціннісні орієнтири: сталий розвиток та культурну ідентичність.

Важливою рисою маркетингу майбутнього стає гіперперсоналізація – можливість адаптації комунікацій до індивідуальних особливостей кожного споживача. Завдяки даним Big Data, автоматизованому навчанню та нейроаналітиці, – маркетинг перетворюється на точну науку, здатну передбачати потреби, емоції та поведінкові схеми. У цьому контексті зростає значення нейромаркетингу, що досліджує підсвідомі реакції людини на стимули, аби формувати максимально релевантні повідомлення у найчутливіший момент контакту з брендом.

Розвиток віртуальної та доповненої реальності відкриває новий вимір іммерсивного брендингу. У цих середовищах бренди створюють віртуальні простори для взаємодії, де споживач може не лише бачити чи чути бренд, а й проживати досвід взаємодії з ним у гейміфікованому чи симульованому форматі. Це докорінно змінює характер залучення споживачів, надаючи маркетингу кардинально нові інструменти впливу.

Водночас, споживач дедалі більше перетворюється на активного учасника створення бренду. Поняття «prosumer» (виробник + споживач) стає визначальним, адже користувач не просто отримує повідомлення – він створює контент, формує рецензії, ділиться досвідом і впливає на репутацію. Саме тому, сьогодні вагоме місце у стратегіях маркетингу посідають user-generated content, інфлюенсер-маркетинг та соціальний сторітелінг.

Проте, нові можливості цифрового маркетингу супроводжуються етичними викликами. Персоналізовані алгоритми, що визначають інформаційне поле користувача, створюють ризики маніпуляції, втрати приватності та когнітивного викривлення. Це актуалізує поняття техноетики – нового напрямку, що передбачає прозорість використання

даних, відповідальне поводження з цифровими слідами та захист особистих меж споживача.

В період стрімкого розвитку цифрових технологій штучний інтелект перетворюється на ключовий ресурс маркетингових стратегій. Він виконує функції креативного генератора (автоматичне створення текстів, відео, дизайну), аналітичного центру (обробка настроїв, моделювання ймовірностей) та комунікаційного інтерфейсу (чат-боти, голосові асистенти). Це зумовлює нову синергію людини та машини – гуманізовану, масштабовану і надзвичайно адаптивну.

Таким чином, маркетинг майбутнього постає не як сукупність інструментів продажу, – а як багаторівнева екосистема, в якій поєднуються дані, технології, емоції та цінності. Його головне завдання – не просто задовольняти попит, а формувати глибокий, цілісний досвід, де бренд стає співрозмовником, партнером і культурним агентом у цифровому світі.

У новій реальності лідерами стануть не ті підприємства, які просто вдало реалізують свою продукцію, а ті, хто вміють створювати простір для безперервного діалогу, підтримуючи довіру і взаєморозуміння за допомогою точних даних та інноваційних технологій.

Список використаних джерел:

1. Горохова Т. Вплив розвитку цифрових технологій на поведінку споживачів. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 202;25(4):45-54. DOI: [https://doi.org/10.31521/2313-092X/2021-4\(112\)-5](https://doi.org/10.31521/2313-092X/2021-4(112)-5)
2. Закрижевська ІВ, Неделін ЄІ, Поліщук ЮМ. Оцінка ролі споживчої поведінки у формуванні цифрових маркетингових кампаній. Актуальні питання економічних наук. 2024;(6):118-138. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14289775>
3. Семенда ОВ. Вплив цифрового маркетингу на поведінку споживачів. Збірник наукових праць «ΛΟΓΟΣ» 2023;(23):39-41. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-23.06.2023.09>

4. Струнгар АВ. Аналіз поведінки споживачів у онлайн-середовищі: як впливають візуальні та текстові елементи на рішення про покупку. АГРОСВІТ. 2024;(13):48-57. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.13.48>

УДК 339.187:330.341.1:334.723

**МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ
РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ АГРАРНОЮ
ПРОДУКЦІЄЮ ТА ПРОДОВОЛЬСТВОМ**

Лія Ковальчук, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ольга Копитко**, к.е.н., старший викладач
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Сучасні тенденції розвитку торгівлі відображають кардинальну трансформацію цієї сфери. Диджиталізація веде до змін структури та форм торговельного ландшафту, які революційні за своїм масштабом та безпрецедентні за своєю природою. Інноваційний розвиток торгівлі виходить з об'єктивних економічних тенденцій, визначальних еволюцію системи товарного обігу. Вплив держави істотно визначається соціально-економічним становищем країни, і залежить від виду економічної діяльності, як об'єкта підтримки. Існують галузі традиційно дотаційні, регулювання яких є частиною політики забезпечення національної безпеки. Такою галуззю є агропромисловий комплекс (АПК).

Продовольство займає 60% в загальному експорті з України. Головний підсумок аграрного експорту України за три роки повномасштабної агресії РФ на території України – вдалося не лише стабілізувати ситуацію, а й навіть наростити його вартісні обсяги за підсумками 2024 року. Торік галузевий експорт на суму 24,6 млрд дол. США став другим за період незалежності нашої держави, поступившись лише рекордному

показнику 2021 року у 27,7 млрд дол. США. В цілому, прийнятними можна вважати річні вартісні обсяги експорту, які перевищуватимуть 20 млрд. дол. США[1].

Експорт продовольства в системі оптової торгівлі із країнами ЄС беруть участь вітчизняні агрохолдинги, де на належному рівні маркетингове управління інноваційним розвитком. Однак на внутрішньому ринку низький рівень інноваційної активності організацій АПК, що визначає їх недостатню конкурентоспроможність. Інфраструктура оптового продовольчого ринку представлена у вигляді товаропровідного ланцюга. Така інфраструктура має закінчений цикл, що поєднує виробництво аграрної продукції, переробку, розподіл, маркетинг та реалізацію (на прикладі оптового ринку «Шувар»).

«Шувар» – перший в Україні і наймасштабніший в Західному регіоні оптовий ринок сільськогосподарської продукції. Він розташований на 20 га на місці колишнього пустиря і реалізує 500 тис. т продукції щороку. «Шувар», як оптовий ринок, це надзвичайно складна система, це непростий бізнес, жодна теоретична модель з маркетингу під нього не підходить. Потрібен індивідуальний підхід, а завдання відділу маркетингу - донести це до клієнта. Тут пропонуються інноваційні підходи та альтернативні рішення, спрямовані на вдихання нового життя в цей простір, зберігаючи ефективну логістику. Головна мета - створити комфортні умови для покупців, підвищити привабливість ринку та сприяти розвитку роздрібної торгівлі. По суті це комунікація клієнтів та підприємців в умовах цифрової трансформації[2].

Основними факторами, що визначають інноваційний розвиток роздрібної торгівлі, є: консолідація бізнесу, рівень інноваційного розвитку в країні та світі, конкурентна ситуація, стан інвестиційного клімату, інституційне та законодавче регулювання, культура споживання. Специфіка інноваційного розвитку торговельно-роздрібних систем (ТРС) така, що базисом інновацій є організаційно-управлінські ресурси.

Розвиток роздрібної торгівлі, а також покращення роботи з кінцевим споживачем неможливі без постійних змін. Більшість ритейлерів вже куди чіткіше визначають свою цільову аудиторію, потреби покупців, намагаються їх сегментувати за історією покупок, створюючи максимально наближений до реальності профіль споживача. Звичайно, в різних сегментах торгівлі, такі інновації можуть кардинально відрізнятись, особливо в українських реаліях[3,с.105].

Однак у будь-якому випадку деякі загальні тенденції простежуються: е-комерція, інтеграція офлайну та онлайн; виникнення або дублювання нового формату; управління споживчим досвідом; безперервне спілкування з покупцем; магазин у телефоні; експертний контент для покупця [4,с.186].

В умовах цифрової трансформації державне регулювання доповнює маркетингове управління і включає методи впливу, спрямовані на підвищення ефективності та конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва. В основі маркетингового управління інноваційним розвитком ТРС лежить доцільність застосування маркетингових концепцій, методів та стратегій для забезпечення інноваційного розвитку ТРС за рахунок підвищення рівня адаптивності до зовнішнього середовища. Маркетингове управління можна розглядати як стратегічну організаційну поведінку, яка фокусується на потребах клієнтів і зміні ринкових умов у вигляді генерування і розповсюдження ринкових знань усередині всіх суб'єктів АПК.

Маркетингові стратегії інноваційного розвитку оптової та торговельно-роздрібної структури: кастомізація, інтеграція та інформатизація. Поєднання цих стратегій із базовими конкурентними стратегіями дозволить торговельним підприємствам планувати впровадження організаційних, маркетингових, інформаційних, технологічних інновацій, досягаючи при цьому цільових конкурентних переваг. Маркетингове управління інноваційним розвитком цих структур агреговані в такі групи: способи взаємодії з покупцем, інструменти підвищення операційної ефективності, збирання та

використання даних з інтернету, проектування торговельних форматів, реалізація яких дозволяє торговельним структурам забезпечувати здійснення обраної стратегії інновацій.

Список використаних джерел:

1. Пугачов МІ. Продовольчі виклики 2025 [Інтернет]. Київ: Інститут аграрної економіки; [дата невідома; цитовано 2025 трав 11]. Доступно: <http://www.iae.org.ua/presscentre/archnews/4050-prodovolchi-vyklyky-2025-intervyu-mykoly-puhachova-ahroperspektyvi.html>

2. Shuvar. Shuvar – місце, де кожен покупець стає частиною великої родини [Інтернет]. Львів: Ринок Шувар; [дата невідома; цитовано 2025 трав 11]. Доступно: <https://shuvar.com/news/4693/Shuvar---mistse-de-kozhen-pokupets-staye-chastynoyu-velykoyi-rodyny>

3. Чернявська МК. Сутність інновацій торговельного підприємства. Наук вісн Мукачів держ ун-ту. 2019;(1(7)):102-7.

4. Севрук ІМ. Маркетингові інновації в діяльності міжнародних роздрібних мереж. Вісн ОНУ ім П Мечникова. 2018;18(1):180-8.

УДК 339.138:637.13.05:378.433

МАРКЕТИНГ 5.0 У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА МОЛОЧНОЇ ЕКОПРОДУКЦІЇ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ

Богдана Костюк, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Наталія Струк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах стрімкої цифровізації, зміни споживчих цінностей і загострення екологічної свідомості все більшу актуальність набуває концепція маркетингу 5.0, яка поєднує в

собі інноваційні технології та гуманістичний підхід до споживача. У сфері виробництва молочної екопродукції цей підхід відкриває нові можливості для формування довіри до бренду, ефективного позиціонування продукції та створення стійкої конкурентної переваги. Маркетинг 5.0 передбачає активне використання технологій штучного інтелекту, Big Data, Інтернету речей (IoT), доповненої реальності (AR) та автоматизації комунікацій при збереженні орієнтації на етичні принципи, потреби та цінності споживача.

Особливість молочної екопродукції полягає у її позиціонуванні як здорової, натуральної та екологічно безпечної альтернативи масовому виробництву. У зв'язку з цим маркетинг 5.0 сприяє не лише поширенню інформації про продукт, але й створенню цілісного досвіду для споживача, який включає емоційний зв'язок, довіру до виробника, а також усвідомлену участь у збереженні довкілля. Одним із ключових інструментів у цьому контексті є персоналізація комунікацій, яка дозволяє формувати індивідуальні пропозиції на основі аналізу поведінки споживачів. Застосування CRM-систем, чат-ботів, рекомендованих алгоритмів дає змогу швидко реагувати на запити ринку та зміцнювати лояльність клієнтів.

Також важливим елементом є прозорість виробництва та простежуваність ланцюга постачання. За допомогою цифрових технологій, таких як блокчейн, споживач може дізнатися про походження кожного інгредієнта, умови утримання тварин та методи переробки. Це створює додану цінність продукції та формує відчуття залученості до екологічно свідомого споживання. У свою чергу, бренди мають змогу розширювати свій вплив через сторітелінг - емоційні історії про фермерів, виробництво, користь продукту для здоров'я, що передаються через соціальні мережі, відеоконтент та інтерактивні платформи.

Соціальні мережі та digital-маркетинг у цілому відіграють надзвичайно важливу роль у реалізації концепції маркетингу 5.0. У сфері молочної екопродукції вони слугують як канал прямого діалогу з цільовою аудиторією, платформа для формування

спільноти навколо бренду та засіб оперативного реагування на зворотній зв'язок. У цьому контексті особливої ваги набувають колаборації з інфлюенсерами, які популяризують екологічний спосіб життя та демонструють реальні приклади споживання екопродукції. Такі підходи дозволяють формувати емоційно насичений і довірчий імідж бренду. Не менш важливою є роль аналітики. Використання штучного інтелекту та аналітичних платформ дозволяє компаніям не лише виявляти тренди, але й прогнозувати зміну попиту, оптимізувати канали збуту та персоналізувати рекламні кампанії. Маркетинг 5.0 передбачає адаптивність та гнучкість - здатність швидко трансформувати підходи у відповідь на зміни у поведінці споживачів, впроваджуючи нові формати взаємодії та ціннісні орієнтири.

Українські виробники екологічної молочної продукції, такі як, ТМ «Старий Порицьк», «Мукко», ТМ «Карашинське подвір'я» та ін., поступово впроваджують принципи маркетингу 5.0, поєднуючи інноваційні технології з глибоким розумінням цінностей сучасного споживача. На практиці це проявляється в низці конкретних стратегій і рішень, орієнтованих на екологічність, персоналізацію досвіду, цифрову трансформацію та соціальну відповідальність. По-перше, багато брендів екопродукції в Україні активно використовують цифрові інструменти для просування своєї продукції. Наприклад, фермерські господарства та крафтові виробники створюють зручні інтернет-магазини, мобільні застосунки або співпрацюють із платформами доставки органічної їжі. Через ці канали покупці отримують не лише доступ до товару, але й до повної інформації про походження продукції, умови її виробництва, сертифікати якості та екологічні стандарти. По-друге, українські виробники починають активно застосовувати персоналізовані підходи в комунікаціях зі споживачами. Через соцмережі (Instagram, Facebook, TikTok) та email-маркетинг вони формують цільові пропозиції, враховуючи інтереси аудиторії. Деякі компанії використовують чат-боти для консультацій щодо продукції або підбору асортименту

наприклад, рекомендації щодо продуктів для людей з непереносимістю лактози чи для дітей. Це дозволяє зміцнити взаємозв'язок зі споживачем і зробити взаємодію більш гнучкою та приємною. Загалом, маркетинг 5.0 в галузі молочної екопродукції формує нову парадигму просування — глибоко етичну, технологічно розвинену і водночас спрямовану на довготривалі стосунки з клієнтами. Такий підхід дозволяє не лише ефективно просувати продукцію, але й активно впливати на зміну споживчої культури у бік більш усвідомленого, екологічного вибору.

Список використаних джерел:

1. Serhieieva K, Shafaliuk O, Kolomiets O, Maliuta O, Prysiazniuk O. Brand Value on the Ukrainian Dairy Market: Innovative Assessment Methodology and Development of Marketing Strategies [Internet]. ResearchGate; 2024 [cited 2025 Apr 25]. Available from: https://www.researchgate.net/publication/384110034_Brand_Value_on_the_Ukrainian_Dairy_Market_Innovative_Assessment_Methodology_and_Development_of_Marketing_Strategies
2. Netherlands Enterprise Agency. Infographic Report: Agribusiness of Ukraine 2023/24 [Internet]. The Hague: Agroberichten Buitenland; 2024 [cited 2025 Apr 25]. Available from: <https://www.agroberichtenbuitenland.nl/binaries/agroberichtenbuitenland/documenten/publicaties/2025/02/17/agribusiness-of-ukraine-2023-2024/Infobook-Ukrainian%2BAgribusiness-2023-24.pdf>

УДК 339.187:339.137.2:334.716

СУЧАСНІ МАРКЕТИНГОВІ ЗАСОБИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Мар'яна Кравців, студентка 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Ірина Урбан**, асистент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

З кожним роком кількість компаній на ринку зростає, відповідно збільшується конкуренція. Тому з головних цілей компаній є не тільки досягнення стабільних фінансових результатів, а й забезпечення своєї конкурентоспроможності на ринку. Для цього підприємства використовують різноманітні маркетингові інструменти, які сприяють залученню нових клієнтів, збереженню лояльності існуючих споживачів і формуванню унікальної пропозиції на ринку. Одним із таких ефективних інструментів є сторітеллінг.

Сторітеллінг – це дієвий інструмент, що може допомогти перетворити клієнтів на покупців чи навіть амбасадорів бренду. Основна ціль цього знаряддя, щоб споживачі запам'ятали історію як найдовше. Процес сторітеллінгу проходить поетапно: спершу треба заволодіти увагою споживача, далі викликати певні емоції, а потім асоціації, які допомагають закріпити інформацію у пам'яті на тривалий час.

Сторітеллінг використовують для: формування розуміння про компанію чи продукт, збільшення впізнаваності та довіри з боку аудиторії, налагодження емоційного контакту зі споживачем [1]. Розповіді можна подавати різними шляхами, щоб по-різному представити свій бренд. Вони працюють, тому що людям простіше засвоїти інформацію, подану у формі розповіді, ніж у формі цифр і фактів. Гарні історії змушують читача зацікавитися тим, що буде далі; пробуджують цікавість і збагачують банк знань читача. Вони можуть бути цікаві всім читачам і показувати емоції та почуття. Вчені та маркетологи з'ясували, що людський мозок найкраще запам'ятовує

інформацію у формі історій. Це одна з причин, з яких в багатьох випадках грамотний сторітеллінг може забезпечити збільшення маркетингових показників.

За даними дослідження Headstream, якщо людям доподобилася історія бренду, 55% з більшою вірогідністю придбають його продукт у майбутньому, 44% поділяться цією історією, а 15% куплять товар або послугу негайно. Розповідання історій у маркетингу допомагає споживачам зрозуміти, чому їм варто перейматися, та допомагає олюднити бренд, а також дає можливість збудувати більш емоційну комунікацію. У маркетингу розповідання історій не обмежується фільмами; історії можна розказувати в картинках, усно або письмово [2]. Використовуючи розповіді, можна запросити відвідувачів емоційно інвестувати у бренд та його успіх. Інтегруємо текст, відео та зображення, щоб розповісти історію бренду - як він розвивався.

Яскравими прикладами сторітеллінгу є фільм "Не в собі", який знятий на iPhone 7 Plus. Так Apple показала можливості телефону, включаючи анімацію, підводну зйомку. Також історія виробника спортивного взуття і одягу Nike описана в книзі «Продавець взуття». Коли історія вдала, люди самі роблять висновок, що вам і вашим словам можна вірити [3].

З цього випливає, що сторітеллінг у маркетингу додає шарму рекламному ролику та найкраще показує, чому продукт або бренд важливі для споживача. Маркетологам він дозволяє взаємодіяти та будувати тісні стосунки з клієнтами, допомагає аналізувати ринок, збільшувати ефективність взаємодії покупця та продавця, а також сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кірносова МВ. Сучасні тенденції розвитку сторітеллінгу у цифровому маркетингу. Маркетинг і цифрові технології. 2020;4(2):17–26.

2. Кузьмін ОЄ. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ; 2011. 180 с.

3. Кузик ОВ. Сторіфікований маркетинг у діяльності українських агропромислових підприємств. Агросвіт. 2020;(13–14):47–53.

УДК 339.138:330.33.012

EMAIL МАРКЕТИНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Олена Кужик, студентка 1-го курсу магістратури, ФМБПА
 Науковий керівник: **Ірина Кравців, к.е.н.**, старший викладач
 Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасному цифровому середовищі, де щодня народжуються нові канали комунікації, email-маркетинг залишається одним із найпотужніших інструментів для взаємодії з клієнтами. Його ефективність доведена часом, а простота впровадження і висока рентабельність роблять цей інструмент незамінним для бізнесу будь-якого масштабу.

Email-маркетинг — це форма прямого маркетингу, що передбачає надсилання електронних листів до існуючих або потенційних клієнтів з метою інформування, залучення або продажу товарів і послуг. Це персоналізований спосіб тримати контакт із аудиторією, підвищуючи довіру та лояльність до бренду [2].

Фактори ефективності Email-маркетингу:

- **Високий ROI.**

За даними досліджень, кожен вкладений у email-маркетинг долар приносить у середньому \$36 доходу. Це один із найвигідніших каналів просування.

- **Сегментація та персоналізація**

Бізнес може сегментувати підписників за інтересами, поведінкою або стадією воронки продажу, надсилаючи релевантний контент, що підвищує шанси на конверсію.

- **Автоматизація**

Сучасні платформи дозволяють створювати автоматичні серії листів, вітальні кампанії, нагадування про залишені кошики тощо — все це економить час і підвищує ефективність.

- **Аналітика в реальному часі**

Можливість відстежувати відкриття листів, кліки, переходи на сайт дає змогу оперативно коригувати стратегії і тестувати різні варіанти (А/В тестування).

- **Будування довіри та лояльності**

Регулярні інформаційні або освітні розсилки формують позитивне враження про бренд, підвищують обізнаність і зберігають контакт з клієнтом навіть після завершення продажу.

Цей інструмент однаково ефективний як для малого бізнесу, який хоче підтримувати особистий контакт із клієнтами, так і для великих компаній, що прагнуть автоматизувати комунікацію на різних етапах клієнтського шляху. Email-маркетинг застосовується у сфері e-commerce, B2B, освіті, туризмі, нерухомості, фінансах — практично в кожній галузі [1].

Email-маркетинг є частиною інтернет комунікацій. Він на противагу іншим видам інтернет комунікацій є більш гнучким видом комунікації і може швидко реагувати на зміни і адаптувати різноманітні повідомлення і пропозиції не спираючись на інформацію на веб сайті. Ця особливість дозволяє використовувати канал Email-маркетинг для доставлення більш спеціалізованих повідомлень різним сегментам споживачів, щоб вони почували себе більш особливими [3].

Email-маркетинг — це не просто засіб для розсилки новин. Це стратегічний інструмент, що при правильному використанні здатен значно збільшити доходи, зміцнити бренд і побудувати довготривалі відносини з клієнтами. Успіх криється у

регулярності, якості контенту та правильному налаштуванні взаємодії з аудиторією.

Список використаних джерел:

1. Литовченко ЛІ. Інтернет-маркетинг: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури; 2011. 332 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ: КМ-БУКС; 2018.
3. Процишин ЮТ, Іванченко НР, Крулевський АВ. Інтернет-маркетинг: Email-розсилка в освітній сфері. Вісник Економіки. 2020;:134–40.

УДК 339.138.330

МАРКЕТИНГ ЦІННОСТІ У ФОРМУВАННІ ПОТЕНЦІАЛУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Марія Курівчак, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Надія Кубрак**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Швидкий технічний прогрес, зумовлений домінуючою роллю інформаційних технологій, що охоплюють та пронизують практично всі аспекти економічної та соціальної діяльності людей створює нові виклики для науковців та практиків, порушуючи питання незворотності трансформацій цілих систем виробництва, менеджменту та управління. Тією чи іншою мірою зазначені зміни породжують численні наслідки для всього суспільства: держави, бізнесу, науки та людей, модифікують існуючі концепції та теорії, а також надають новий зміст великій сукупності загальноживаних термінів та понять у будь-якій галузі людської діяльності. Яскравим прикладом таких трансформацій є еволюція класичного маркетингу в маркетинг наступного покоління, який має на меті не тільки задоволення

тимчасових потреб споживачів, але й створення разом із споживачами нових маркетингових цінностей.

З огляду на високу конкурентність ринку молокопродуктів, де представлені десятки потужних операторів ринку та сотні малих підприємств зростає важливість створення для споживачів особливої цінності під час прийняття рішення придбати конкретний товар, що своєю чергою актуалізує необхідність формування та впровадження маркетингу цінності на стратегічному рівні з метою набуття тривалих конкурентних переваг. Така стратегія вимагає перегляду візії, місії, цінностей компаній, а також створює необхідність посилення кооперації між підприємствами під час створення цінності та вирішення проблем, що хвилюють людство.

Для обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних рекомендацій щодо формування стратегії маркетингу цінності підприємства у контексті підвищення потенціалу його конкурентоспроможності на ринку молокопродуктів, нами було поставлено та вирішено комплекс складних завдань, до найбільш важливих з яких слід віднести: обґрунтування структури компонентів маркетингу цінності; розроблення методу оцінювання конкурентоспроможності товарів швидкої ротації на підставі врахування цінності для споживача; удосконалення положень щодо квантифікації конкурентного потенціалу підприємств на ринку товарів швидкої ротації; визначення умов та напрямів трансформації змісту елементів комплексу маркетингу в умовах впровадження стратегії маркетингу цінності; обґрунтування інструментів сегментації та просування продуктів на ринку молокопродуктів; розроблення концептуальної моделі впровадження стратегії маркетингу цінності підприємства на ринку товарів швидкої ротації.

УДК 339.138

ЕВОЛЮЦІЯ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: НОВІ СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ

Василина Лимар, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Бабич Леся**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах цифрової трансформації контент-маркетинг зазнає суттєвих змін, адаптуючись до нових викликів та можливостей цифрового середовища. Трансформація технологій, поява нових каналів комунікації та зміна поведінки споживачів призвели до необхідності переосмислення традиційних підходів до створення та поширення контенту. На ранніх етапах розвитку контент-маркетинг був зосереджений на таких каналах, як радіо, друковані видання та телебачення з односторонньою комунікацією, завданням якої було проінформувати споживача. З розвитком цифрових технологій аудиторія ставала більш вимогливішою, особливо це стосується покоління Z та міленіалів, які є активними споживачами контенту. У великому потоці контенту споживачі обирають тих, хто дає не тільки інформацію, а створює емоційний зв'язок з аудиторією, тому це зумовило бренди створювати комплексну контент-стратегію просування [2].

Важливий вплив на еволюцію контент-маркетингу мають не тільки соціальні мережі Instagram, Facebook, TikTok, а й SEO – пошукова оптимізація, можливість цільової аудиторії знайти контент, відповідно до алгоритмів пошукових систем. Успішні маркетингові кампанії сьогодні обов'язково включають комплексну роботу з ключовими запитами, продуману структуру матеріалів та стратегічне розміщення лінків. Такий підхід дозволяє брендам зміцнити свої позиції у видачі пошукових систем і, як наслідок, залучити більше зацікавлених відвідувачів на свої ресурси.

Серед найбільш ефективних стратегій контент-маркетингу варто виділити сторітелінг, інтерактивний контент та омніканальність. Сторітелінг став потужним інструментом формування емоційного зв'язку між брендом та аудиторією. Ця стратегія базується на створенні контенту, що викликає реакцію та формує довіру до бренду. Інтерактивний контент забезпечує двосторонню комунікацію між брендом та споживачами, що є критично важливим у цифровому середовищі. Омніканальна стратегія контент-маркетингу передбачає створення цілісного досвіду взаємодії з брендом через різні канали комунікації. На відміну від мультиканального підходу, омніканальність забезпечує безперервність комунікації та інтеграцію всіх точок взаємодії з аудиторією, що дозволяє створити єдиний інформаційний простір та підвищити ефективність маркетингових заходів.

Ключовим фактором розвитку контент-маркетингу стало використання новітніх цифрових інструментів. Аналітика Big Data забезпечує глибоке розуміння поведінки споживачів, що дозволяє створювати релевантний контент. Аналіз великих обсягів даних дозволяє визначити оптимальні формати контенту, часові рамки для його публікації та канали розповсюдження [1]. CRM-системи дозволяють підтримувати постійний контакт зі споживачами на всіх етапах їхнього життєвого циклу, адаптуючи контент відповідно до етапу взаємодії з брендом. Штучний інтелект, а саме сервіси на основі ШІ, такі як ChatGPT, Jasper та Midjourney, допомагають автоматизувати створення контенту, персоналізувати комунікацію та оптимізувати маркетингові процеси.

Контент-маркетинг змінюється відповідно до цифрових трансформацій. Сучасні стратегії мають базуватися не тільки на інформативності, а й в побудові емоційно зв'язку. Бренди, які адаптуються до змін матимуть лояльність від споживачів у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Васильців НМ. Цифровий маркетинг як складник перспективного напрямку розвитку індустрії 4.0. Науковий погляд: економіка та управління [Інтернет]. 2019 [цитовано 2025 кві 8];(2): 35-40. Доступно: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2019_2_6
2. Hadiyati R. From Content to Commerce: Investigating the Role of Content Marketing in Driving Sales and Brand Engagement. Management Studies and Business Journal (PRODUCTIVITY) [Internet]. 2024 [cited 2025 Apr 19;1(3):355-368. Available from: <https://journal.ppipbr.com/index.php/productivity/article/view/130/131>

УДК 373.3.018

РОЛЬ ГЕЙМІФІКАЦІЇ В ЕВОЛЮЦІЇ ЦИФРОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ

Василина Лимар, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Дорош-Кізим**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Все навколо нас схоже на гру, і ті, хто зрозумів це, давно винайшли свої правила, перетворивши звичний світ на місце, де все стає цікавішим і простішим. Маркетологи, власне, першими звернули увагу на цей принцип і почали впроваджувати елементи гри в свої стратегії для залучення уваги споживачів.

У процесі цифрової еволюції бренди переходять до формату гнучкого, постійно оновлюваного контенту, і гейміфікація ідеально вписується у цю парадигму. Традиційна реклама вже давно перестала бути ефективною, а класичні методи збору інформації не виправдовують витрати, – власне, тому і з'явилася гейміфікація. Вона стала потужним

інструментом, що допомагає брендам створювати нові, більш ефективні способи взаємодії з аудиторією.

У період цифрової трансформації маркетингові комунікації зазнають фундаментальних змін, і гейміфікація є одним із ключових інструментів цих трансформацій. Замість одностороннього інформування споживача бренди все частіше впроваджують інтерактивні формати взаємодії.

Сьогодні, гейміфікація перетворює комунікацію з користувачем на динамічний, емоційно забарвлений процес, що базується на принципах залучення, мотивації та винагороди. У цифровому середовищі, де увага аудиторії розпорошена, саме ігрові механіки допомагають утримати контакт із брендом. Простими словами, – гейміфікація включає в себе впровадження ігрових механізмів у неігрові сфери, і її застосування в маркетингу стало дуже популярним завдяки цифровим технологіям і соціальним мережам. З одного боку, вона дозволяє брендам знижувати витрати на традиційні методи досліджень, а з іншого – значно збільшує залучення споживачів завдяки інтерактивному формату взаємодії.

Крім сфери маркетингу, ігрові елементи взаємодії активно використовуються для навчання, командотворення та мотивації в корпоративному середовищі. Враховуючи сучасні цифрові можливості, гейміфікація стала ідеальним інструментом для залучення нових споживачів та підвищення впізнаваності бренду. Вона дозволяє виробникам не лише привертати увагу до своїх продуктів, а й формувати емоційний зв'язок із споживачами, що сприяє зміцненню лояльності.

Ігрові техніки дають можливість створювати цікаві та незвичайні маркетингові кампанії, які викликають інтерес і, більше того, – навіть стають вірусними. Статистика свідчить про те, що гейміфікація сприяє підвищенню рівня впізнаваності бренду та згадуваності його імені серед споживачів. Споживач більше не пасивний реципієнт інформації, а активний учасник ігрового процесу, що розгортається у цифровому просторі. У свою чергу, бренди отримують не лише підвищення

впізнаваності, а й доступ до якісних поведінкових даних користувачів. Гейміфікація виконує функцію «цифрового мосту» між бізнесом і споживачем, сприяючи більш персоналізованому та релевантному діалогу.

Сьогодні гейміфікація вже доступна багатьом підприємствам, і завдяки поширенню соціальних мереж вона стала ще доступнішою і дешевшою для реалізації. Наприклад, простий конкурс або розіграш через соцмережі може мати великий ефект за доволі малий бюджет. Гейміфікація дозволяє брендам вибирати найефективніші стратегії для досягнення цілей, оптимізуючи витрати на маркетингові кампанії.

У сучасному цифровому середовищі гейміфікація стала необхідним інструментом для залучення поколінь Y та Z, які виросли в умовах цифрових технологій і шукають нові формати взаємодії з брендами. Для цих поколінь стандартні рекламні повідомлення вже не працюють, і бренди повинні адаптувати свої стратегії до нових реалій.

Гейміфікація не тільки допомагає привернути увагу, а й створює унікальні можливості для самовираження та взаємодії з брендом. Крім того, ігрові технології можуть бути використані для створення незвичайних продуктів, які мають високу цінність для споживачів, перетворюючи звичайний товар на частину гри, що заохочує до повторних покупок і взаємодії.

Варто зазначити, що успішна гейміфікація потребує глибокого розуміння цифрової поведінки цільової аудиторії. Неефективне впровадження ігрових механік, навпаки, може призвести до зниження довіри до бренду або цифрового відторгнення. Тому, стратегія гейміфікації повинна будуватись в першу чергу на аналітиці.

У майбутньому, враховуючи розвиток технологій, гейміфікація буде ставати ще більш інтегрованою частиною маркетингових стратегій, зокрема через використання доповненої реальності та штучного інтелекту, що дозволить ще глибше персоналізувати досвід користувачів. У зв'язку з цим, гейміфікація стане невід'ємною частиною будь-якої стратегії

кожного підприємства, орієнтованого на успіх у цифровій економіці. Тому, для досягнення успіху, бренди повинні активно впроваджувати ігрові елементи у свою комунікацію, тим самим перетворюючи маркетингову стратегію на живу і динамічну гру з потенціалом значних результатів.

Список використаних джерел:

1. Деділова ТВ, Юрченко ОВ, Кононенко ЯВ. Гейміфікація як соціальний феномен і тренд сучасного маркетингу. Європейський вектор економічного розвитку. 2023;8(24):54-63. DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.31.54>
2. Кармазінова В. Гейміфікація програм лояльності споживачів. Scientia fructuosa. 2024;1(153):70-83. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(153\)04](https://doi.org/10.31617/1.2024(153)04)
3. Янчук ТВ, Фурмас ТЮ. Гейміфікація у електронній комерції: новий спосіб залучення клієнтів. Економіка та суспільство. 2024;(70):1-7. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-56>

УДК 339.138

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СЕРВІСНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ: НОВІ ВИКЛИКИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ

Роман Макаров, студент 1-го курсу магістратури? ФМБПА

Науковий керівник: **Леся Бабич**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

На сучасному етапі трансформації економічних процесів цифровізація виступає ключовим чинником розвитку індустрії послуг. Особливої актуальності це набуває у контексті зростання ролі клієнтоорієнтованості, індивідуалізації пропозицій та високих вимог до якості обслуговування.

Підвищення ефективності маркетингової діяльності у сфері послуг сьогодні нерозривно пов'язане з інтеграцією цифрових технологій у процес взаємодії з клієнтами.

Цифровізацію в маркетингу послуг слід розглядати не тільки як процес впровадження технічних рішень, а як комплексну стратегічну трансформацію взаємин між споживачем і постачальником послуги. З урахуванням цього актуальності набуває визначення та систематизація прийнятних для використання у сфері обслуговування цифрових інструментів, а також формування концептуального бачення синергії між технологічною інноваційністю та персоніфікованим підходом до клієнта.

Використання CRM-систем, Big Data, штучного інтелекту (AI), чат-ботів, мобільних застосунків та Інтернету речей (IoT) забезпечує формування принципово нового рівня обслуговування клієнтів. Наприклад, CRM-рішення дозволяють не лише накопичувати та обробляти дані про клієнтів, але й формувати прогностичні моделі їх поведінки, сприяти поглибленню персоналізації сервісу, підвищувати конверсію лідів, автоматизувати комунікаційні сценарії.

Штучний інтелект виступає рушієм нової якості обслуговування – від автоматизованої обробки запитів до емоційного аналізу звернень та адаптації маркетингових повідомлень до індивідуальних особливостей споживачів. З кожним роком все більше компаній у сфері послуг використовують AI-рішення для поліпшення клієнтського досвіду. Це свідчить про високий рівень впровадження інновацій навіть у середовищі малого та середнього бізнесу.

Іншою перспективною віссю цифрової трансформації є впровадження IoT-рішень, які забезпечують взаємодію між клієнтом і послугою через інтелектуальні пристрої, що дозволяє компаніям оперативно отримувати зворотний зв'язок, контролювати якість послуг у реальному часі, заздалегідь виявляти й усувати потенційні проблеми, підвищувати рівень задоволеності споживачів.

Водночас стрімка цифровізація супроводжується новими викликами для бізнесу. Серед них – питання кібербезпеки, захисту персональних даних, потреба в адаптації персоналу до нових форматів обслуговування, а також збереження емоційного аспекту комунікації. У науковому середовищі зростає інтерес до проблеми досягнення балансу між цифровою автоматизацією сервісних процесів та елементами людської взаємодії, що мають вирішальне значення для формування довіри й лояльності до бренду.

Отож, цифровізація сервісного обслуговування створює якісно нові можливості для розвитку маркетингу послуг – інтеграцію інноваційних інструментів в маркетингові процеси з урахуванням потреб та очікувань сучасного клієнта. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка моделей стратегічного управління цифровим клієнтським досвідом, що дозволить підприємствам формувати стійкі конкурентні переваги у динамічному ринковому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Войтович С, Лорві І, Букало Н. Застосування CRM-технології для автоматизації процесів взаємодії із споживачами закладу послуг. Економічний форум. 2022;(4):68–73.

2. Венгер ЄІ, Фень КС. Штучний інтелект як драйвер розвитку маркетингових кампаній у цифрову епоху. Часопис економічних реформ [Інтернет]. 2024 [цитовано 2025 кві 12];2(54):102–9.

Доступно:

<https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=3951092>

3. Петренко ДС. Діджиталізація в маркетингу: аналіз викликів і можливостей. Journal of Innovations and Sustainability [Інтернет]. 2023 [цитовано 2025 кві 5];3:96-105. Доступно: <https://doi.org/10.31649/ins.2023.3.96.104>

УДК 339.004

ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ЯК РУШІЙНА СИЛА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Милана Максютенко, студентка 2-го курсу

Науковий керівник: **Ярослав Березівський**, к.е.н., доцент

ВПС «Львівський фаховий коледж харчових технологій та бізнесу НУХТ», м. Львів, Україна

Електронна комерція (e-commerce) – це форма комерційної діяльності, яка передбачає купівлю та продаж товарів або послуг через інтернет. Вона охоплює широкий спектр операцій: від інтернет-магазинів до платформ B2B (бізнес для бізнесу), мобільних додатків, маркетплейсів та соціальних мереж.

У сучасній цифровій економіці електронна комерція виступає не лише як інструмент продажу, а як системоутворюючий компонент економічного розвитку, що стимулює інновації, інфраструктурне оновлення та формування нових моделей зайнятості.

У 2024 році обсяг глобального ринку електронної комерції перевищив 6,3 трлн дол., що становить понад 21% світових роздрібних продажів. Прогнозується, що до кінця 2025 року цей показник зросте до 7,5 трлн дол. Зростання пояснюється не лише збільшенням кількості користувачів інтернету, але й розвитком цифрових інструментів, таких як електронні платіжні системи, автоматизація маркетингу, big data (великі дані) та хмарні сервіси.

Цифрова економіка – це економічна система, що базується на цифрових технологіях, обробці інформації та обміні даними. У цьому контексті електронна комерція забезпечує динамізацію економічних процесів, прискорюючи трансформацію класичних бізнес-моделей і формуючи середовище, орієнтоване на швидкість, гнучкість і персоналізацію.

У Південно-Східній Азії, згідно з даними Google, Temasek та Bain, цифрова економіка у 2024 році досягла 263 млрд дол., з яких 159 млрд припадає саме на електронну комерцію. Це

демонструє, наскільки важливою стала е-комерція для розвитку навіть у регіонах, де інфраструктура ще не досягла найвищого рівня зрілості.

Мобільна комерція (m-commerce) – це підвид електронної комерції, який реалізується через мобільні пристрої. Вона нині генерує понад 70% усього онлайн-трафіку і понад 60% замовлень. Це зумовлено глобальним зростанням кількості користувачів смартфонів, розвитком мобільного інтернету та адаптацією платформ до мобільного інтерфейсу.

Штучний інтелект (Artificial Intelligence) трансформує взаємодію продавців і споживачів. Це галузь комп'ютерних наук, що займається створенням систем, здатних виконувати завдання, які зазвичай потребують людського інтелекту. На практиці, ШІ-алгоритми аналізують поведінку користувачів, надають персоналізовані рекомендації, автоматизують логістичні процеси та покращують комунікацію через чат-боти. Компанії, які активно впроваджують ШІ, досягають збільшення доходів на 20-30% та зниження витрат до 15%.

Інтернет речей (Internet of Things) також сприяє розширенню можливостей е-комерції. Це поняття означає мережу фізичних об'єктів («речей»), які оснащені датчиками, програмним забезпеченням та іншими технологіями для обміну даними через інтернет або інші мережі. Наприклад, «розумні» холодильники можуть автоматично формувати списки покупок, а голосові помічники, – здійснювати замовлення без участі користувача. Такі технології змінюють саму суть споживчого досвіду.

Велике значення має роль логістики у цифровій економіці. Системи відстеження доставки, дрони та автономні транспортні засоби дозволяють скоротити час доставки, зменшити витрати й підвищити ефективність. Amazon, наприклад, інвестує млрд дол. у побудову розгалуженої мережі складів та автономних систем доставки.

Соціальна комерція (social commerce), яка включає продаж товарів через соціальні платформи, як-от Instagram, TikTok або

Facebook, – перетворила соціальні мережі на повноцінні торгові майданчики. Це забезпечує прямий зв'язок виробників із споживачами та підвищує ефективність маркетингу.

Кібербезпека в електронній комерції набуває критичного значення, оскільки зростання обсягу онлайн-операцій супроводжується ризиками витоку персональних даних та шахрайства. Компанії впроваджують багаторівневу аутентифікацію, шифрування даних і технології блокчейн для захисту транзакцій.

Платіжні інновації, такі як цифрові гаманці (Google Pay, Apple Pay), криптовалюти та BNPL-сервіси (Buy Now, Pay Later – «купуй зараз, плати пізніше»), забезпечують споживачам більшу гнучкість, а продавцям – розширення цільової аудиторії.

Окремої уваги заслуговує електронна комерція в сегменті малого та середнього бізнесу. Завдяки таким платформам, як Etsy, Shopify, Rozetka чи Prom.ua, малі підприємства можуть виходити на глобальні ринки, що раніше було неможливо через високу вартість фізичної інфраструктури.

В умовах глобалізації електронна комерція створює передумови для фінансової інклюзії, залучаючи до економічної активності мільйони людей, які раніше не мали доступу до традиційних каналів торгівлі.

Таким чином, електронна комерція відіграє роль не просто інструмента продажу, а потужного драйвера цифрових трансформацій в економіці. Вона стимулює розвиток суміжних галузей – від ІТ до фінансів і логістики – та забезпечує основу для формування нової цифрової цивілізації.

Список використаних джерел:

1. Гавриленко НГ, Тарасенко Ю. Сучасні тенденції цифровізації економіки: проблеми та перспективи розвитку. Інтернаука. 2021;3(37):36-46. DOI:[10.25313/2520-2294-2021-3-7046](https://doi.org/10.25313/2520-2294-2021-3-7046)

2. Морзе Н, Вембер В, Бойко М. Використання цифрових технологій для формуального оцінювання. Відкрите освітнє е-

середовище сучасного університету. 2019;(2):202-14. DOI: <https://doi.org/10.28925/2414-0325.2019s19>

3. Реслер М, Лінтур І, Цигак О. Цифрова економіка: виклики та можливості. Економіка та суспільство. 2024;(64):48-53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-117>

УДК 658.8:330.341.1

ТРАНСФОРМАЦІЯ РЕКЛАМНОГО КОНТЕНТУ: ВІД КЛАСИЧНИХ БАНЕРІВ ДО ІНТЕРАКТИВНОГО СТОРИТЕЛІНГУ

Олег Мандзюк, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Дорош-Кізим**, к.е.н., доцент
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

У цифрову епоху реклама зазнала суттєвих якісних змін, що зумовлено як технологічним прогресом, так і зміною комунікативної поведінки споживачів. Традиційні формати, зокрема статичні банери, дедалі частіше демонструють зниження ефективності, оскільки втрачають здатність утримувати увагу цифрової аудиторії.

Ще не так давно реклама в інтернеті виглядала досить просто. Зайшов на сайт, і от тобі яскравий банер в очі. Вони миготіли, виблискували, а деякі навіть «кричали» гучними фразами. Це був початок цифрової реклами, і тоді здавалося, що все це ідеально працює. Але, з часом щось змінилося.

Односторонній характер класичної реклами, зосередженої переважно на нав'язуванні повідомлення, вступає в конфлікт із новими очікуваннями користувачів щодо залученості та персоналізації.

Люди стали помічати, що банери більше дратують, ніж привертають увагу. Очі навчилися їх ігнорувати, більше того, виник навіть термін «банерна сліпота».

Банерна сліпота – це феномен, при якому люди не сприймають рекламні оголошення та ігнорують їх як візуальний шум. Це захисний механізм нашого мозку, що допомагає йому фільтрувати непотрібну інформацію. Коли ми бачимо дуже багато реклами, мозок просто перестає її обробляти, фокусуючись на основному контенті. Банерна сліпота виникає, коли користувачі онлайн-ресурсів усвідомлено чи неусвідомлено нехтують усім, що схоже на рекламу. Цей феномен, також відомий як рекламна сліпота, отримав своє визначення ще у 1998 році, але сьогодні він залишається важливим, як ніколи.

У відповідь на це маркетологи зрозуміли: якщо хочеш, щоб тебе почули, потрібно не просто виблискувати, а говорити цікаво. Так на арену вийшов сторітелінг – мистецтво розповідати історії.

Перехід від банера до історії – це не лише зміна форми, а й переосмислення самої сутності рекламної взаємодії. Замість інформування відбувається формування досвіду, який має когнітивне та емоційне значення для споживача. Це відповідає запитам покоління Z та альфа, для яких традиційна реклама є недостатньо переконливою.

Але, що спільного між історіями і рекламою?! Виявилось, дуже багато. Люди завжди тягнулися до сюжетів, у яких є герой, виклик, емоція, перемога або навіть поразка. Реклама перестала бути просто оголошенням про знижки, – вона почала будувати мости між брендом і людиною. Коли людина дивиться зворушливу рекламу про спортсмена, який долає травму заради мрії, і бачить в кінці логотип Nike, – це вже не банер, – це історія.

З розвитком технологій сторітелінг теж еволюціонував. Тепер це не просто відео, а інтерактивний досвід. Споживач може натиснути, прокрутити, обрати розвиток сюжету, впливати

на фінал. У TikTok, Instagram Stories чи YouTube Shorts бренди використовують короткі, але емоційно насичені історії, які людина не просто дивиться, а занурюється в них.

Суттєвим фактором стало також зростання ролі креативних платформ, які дозволяють створювати багаторівневі історії з візуальними, звуковими та інтерактивними елементами. З'являється новий тип креативності — динамічна, гнучка, контекстуальна. У свою чергу, це сприяє підвищенню конкурентоспроможності бренду на ринку, де увага споживача є найдефіцитнішим ресурсом.

І що важливо, цей новий підхід працює. Люди більше довіряють брендам, які не «впарюють», а діляться. Не змушують щось купити, а дають можливість відчувати. Саме тому, бренди вкладають величезні бюджети не в банери, а в історії. Тому що історії — це те, що людина пам'ятає. Історії — це те, про що люди діляться з друзями.

Зміна формату реклами означає також нову парадигму вимірювання її ефективності, де важливими показниками стають не лише охоплення, а й глибина взаємодії. Формується нова етика взаємин бренду зі споживачем, заснована на довірі, релевантності та цінності контенту. Інтерактивний сторітелінг здатен не просто рекламувати, а формувати тривалі зв'язки через значущі історії. У цьому контексті реклама більше не сприймається як нав'язливий вплив, а як джерело досвіду та змістовної взаємодії. Бренди, що ігнорують цей вектор розвитку, ризикують втратити актуальність у швидкозмінному інформаційному просторі.

Цей зсув від банера до інтерактивного сторітелінгу не просто тренд. Це справжня революція у спілкуванні між брендами й людьми. Вона вимагає від компаній не лише креативності, а й глибокого розуміння, з ким вони говорять, що для цих людей важливо, і як не просто щось «продати», а створити справжню цінність.

Світ реклами вже не той, що був вчора, — і це чудово. У центрі уваги більше не гучні гасла, а щирі історії, які говорять

мовою людини. Сучасний споживач шукає не інформацію, а емоційний зв'язок, досвід, щось справжнє. Саме тому виграє не той бренд, який голосніше кричить, а той, хто вміє слухати, відчувати й ділитися. Реклама перестає бути технікою продажу й стає формою культурної взаємодії. І чим глибше людина це усвідомить, – тим сильніше зможе говорити зі світом.

Список використаних джерел:

1. Дорош-Кізим ММ, Бабич ЛВ, Дорош ММ. Емоційний брендинг у сучасному бізнесі: вплив на споживчу лояльність. Наук. зап. ЛУБП. 2024;(42):358-67. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.14634708>
2. Кірносова М. Сучасні тенденції розвитку сторітелінгу в цифровому маркетингу. Маркетинг і цифрові технології. 2020;4(2):17-26. DOI: <https://doi.org/10.15276/mdt.4.2.2020.2>.
3. Lima J., Teixeira S., Moreira J. Digital Storytelling Impact on Consumer Engagement. Smart Innovation, Systems and Technologies. 2024;(344):293-307. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-99-0333-7_22.
4. Мунтян ІВ, Мільчева ВВ, Донець ЛЯ. Сторітелінг як інструмент просування бренду. Проблеми сучасних трансформацій. 2023;(10):47-53. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-03>

УДК 339.138

РОЗВИТОК МАРКЕТИНГОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Мартин Михальський, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Леся Бабич**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Стрімкий розвиток цифрових технологій докорінно змінює підходи, інструментарій та стратегії маркетингової діяльності. Сьогодні маркетинг немислимий без діджиталізації комунікацій, аналітики даних та створення інтерактивних каналів зв'язку. Його цифрова трансформація – це вже не просто тренд, а необхідна умова виживання бізнесу в сучасному волатильному, висококонкурентному ринковому середовищі. Емпіричні дослідження підтверджують високу ефективність маркетингового інструментарію, розробленого на основі імплементації цифрових технологій.

Цифрові технології в маркетингу – це інструменти та платформи, що базуються на цифрових даних, автоматизації процесів та інтернет-інфраструктурі, зокрема штучний інтелект (AI), аналітика великих даних (Big Data), CRM-системи, системи маркетингової автоматизації, аналітичні платформи, SEO та SEM інструменти, платформи управління контентом (CMS), SMM-платформи, чатботи та віртуальні асистенти, AR/VR-технології, інструменти для створення та просування відео чи мультимедіа тощо. Вони інтегруються у всі аспекти маркетингової діяльності – від створення цінності для споживачів до способів взаємодії з ними [4].

Одним із пріоритетних векторів розвитку маркетингового інструментарію в період цифрової трансформації є персоналізація маркетингових комунікацій. Штучний інтелект та аналітика великих даних, дозволяють створювати індивідуалізовані пропозиції для кожного сегмента споживачів або навіть окремих клієнтів. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами еволюціонують у напрямі використання предиктивної аналітики для прогнозування потреб клієнтів та формування превентивних пропозицій.

Споживачі все більше надають перевагу персоналізованим шляхам придбання товарів, які інтегрують офлайн- та онлайн-взаємодію. Внаслідок цього активно розвивається омніканальний маркетинг, концептуальною основою якого є формування уніфікованого, когерентного клієнтського досвіду

та оптимізація комунікаційної взаємодії шляхом консолідації множинних каналів у межах єдиної стратегічної парадигми. Інтеграція фізичних комунікаційних каналів (стаціонарних торговельних точок, шоурумів, зовнішніх рекламних носіїв) та цифрових медіа (веб-ресурсів, інтернет-реклами, мобільних додатків, соціальних мереж, електронних розсилок, push-нотифікацій тощо), узгодженість комунікаційних повідомлень, диверсифікація та синхронізація контактів забезпечують підвищення рівня задоволеності клієнтів, зростання обсягів продаж та розвиток лояльності до торговельної марки.

Еволюція цифрових технологій сприяє формуванню контент-маркетингу нової генерації. Трансформаційні процеси охоплюють не лише механізми поширення контенту, а й методичні аспекти його створення. Традиційні технології поєднуються із інтерактивними форматами, системами доповненої та віртуальної реальності, відеоконтентом, аудіоподкастами тощо. Автоматизовані системи генерації контенту, що функціонують на основі алгоритмів штучного інтелекту, забезпечують оптимізацію процесів створення та адаптації маркетингових матеріалів для диференційованих цільових аудиторій, що сприяє підвищенню ефективності комунікаційної взаємодії між суб'єктами господарювання та споживачами.

Big Data, штучний інтелект, машинне навчання, аналітичні та системи забезпечили маркетологів формалізованим інструментарієм для збору та аналізу великих масивів інформаційних даних щодо споживачів, контрагентів та ринкового середовища загалом. Маркетингові стратегії розроблені на основі верифікованої та актуалізованої інформації є значно результативніші за ті, що базуються на гіпотетичних припущеннях та емпіричних судженнях. Це сприяло розвитку data-driven маркетингу (маркетингу, керованого даними), особливістю якого є здатність виявляти приховані запити споживачів, превентивно застосовувати стратегії адаптації до змін зовнішнього середовища і мінімізувати часовий розрив між

виникненням споживчої потреби та її задоволенням через впровадження інноваційних продуктових пропозицій. Такий підхід забезпечує глибше розуміння споживчих запитів та поведінкових паттернів цільової аудиторії, дає можливість відстежувати клієнтський шлях, оцінювати результативність каналів комунікації, передбачати перспективні ринкові тренди, підвищувати точність таргетингу рекламних звернень, оптимізувати маркетингові бюджети тощо [2].

Платформи автоматизації маркетингової діяльності дозволяють оптимізувати рутинні операційні процеси, зокрема розсилку електронних повідомлень, поширення реклами, управління соціальними медіа, генерацію потенційних клієнтів та інші ітеративні функції. Автоматизовані системи закупівлі рекламного простору забезпечують оптимізацію процесів медіа-планування, розміщення рекламних повідомлень у режимі реального часу, точне таргетування цільової аудиторії та підвищення ROI рекламних кампаній. Чат-боти та віртуальні асистенти інтегруються в систему клієнтського сервісу як ключові компоненти, що забезпечують безперервну цілодобову підтримку користувачів та підвищують рівень їхнього задоволення. Все це вивільняє значні часові та інтелектуальні ресурси маркетологів для зосередження на стратегічних завданнях і креативних ініціативах.

Список використаних джерел:

1. Бут ОВ. Важливість data-driven маркетингу у цифровій трансформації компаній. У: Балик УО, ред. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації. Тези доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції, пам'яті професора Є. Крикавського; 16-18 трав 2024; Львів, Україна. Львів: Львівська політехніка; 2024.51-2.
2. Венгер ЄІ, Ахтоян АН. Роль big data у реалізації стратегій digital-маркетингу. Зб наук пр Черкас держ технол ун-ту Сер

Екон науки [Інтернет]. 2021 [цитовано 2025 кві 12];(63):61–8. Доступно: <https://er.chdtu.edu.ua/handle/ChSTU/3644>

3. Венгер ЄІ, Фень КС. Штучний інтелект як драйвер розвитку маркетингових кампаній у цифрову епоху. Часоп економ реформ [Інтернет]. 2024 [цитовано 2025 кві 12];2(54):102–9. Доступно: <https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=3951092>

4. Котлер Ф, Катарджая Г, Сетьяван І. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ: КМ-Букс; 2019. 224 с.

УДК 334.716:330.111.66

ІНСТРУМЕНТИ СММ В РОБОТІ ЗІ СЕГМЕНТОМ B2B

Дмитро Німець, студент 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Наталія Струк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах диджиталізація стала невід’ємною складовою розвитку бізнесу. Сектор B2B, який традиційно асоціювався з офлайн-комунікаціями, виставками, прямих перемовин та холодних дзвінків, сьогодні дедалі активніше інтегрує цифрові інструменти, зокрема SMM (соціальний медіа-маркетинг), як частину комплексного підходу до комунікації з партнерами, клієнтами та потенційними лідами. Сучасні клієнти, навіть, у B2B-сегменті, очікують не лише високої якості продукту чи послуги, а й прозорої, доступної, швидкої комунікації. Вони досліджують компанії в Google, читають відгуки, переглядають соціальні мережі, оцінюють активність бізнесу у публічному просторі. Це змінює правила гри: той, хто не представлений у цифровому середовищі програє у конкуренції. Саме тому диджиталізація комунікацій - це вже не «опція», а стратегічна необхідність.

Одним із ключових напрямів диджиталізації є соціальні медіа. Прийнято вважати, що SMM більш ефективний у B2C-сегменті, проте це хибне уявлення. В B2B-сфері соціальні мережі виконують дещо іншу функцію — вони не спонукають до імпульсивної покупки, а формують довіру, демонструють експертизу, допомагають встановлювати персональні зв'язки та готують ґрунт для продажу. У цьому контексті SMM стає платформою для репутаційного менеджменту, лідогенерації та посилення бренду. Зокрема, LinkedIn є найбільш ефективною соціальною мережею для B2B-комунікацій. Це платформа, де можна напряду контактувати з ключовими особами компаній, ділитися кейсами, досягненнями, експертними матеріалами. Наявність активної сторінки в LinkedIn - ознака професійності, а регулярна присутність у стрічці цільової аудиторії — це постійне нагадування про компетенцію та присутність на ринку.

Однак не варто обмежуватися лише LinkedIn. Facebook та Instagram дають змогу, наче, «оживити» бренд, показати внутрішнє життя компанії, корпоративну культуру, події, команду. Це формує емоційний зв'язок, що теж важливо в B2B - адже рішення приймають люди. YouTube та відеоконтент - незамінні для пояснення складних технологічних рішень, демонстрації продуктів, презентацій рішень, інтерв'ю з експертами. А Telegram дозволяє комунікувати з нішевими аудиторіями швидко та без зайвого шуму. Одним із ключових завдань SMM у B2B є підтримка прямого маркетингу. Соціальні мережі можна використовувати для збору даних про потенційних клієнтів, сегментації аудиторій та «розігріву» лідів. Наприклад, перед тим як зробити персоналізовану email-розсилку, можна таргетовано показати серію публікацій або рекламних оголошень в LinkedIn, які познайомлять клієнта з брендом. Таким чином, коли він отримає лист - це буде вже не «холодний» контакт, а знайомий бренд. Окрім цього, соціальні мережі - чудовий інструмент для ремаркетингу. Наприклад, користувач відвідав сайт компанії - йому можна показати рекламу в соцмережах із кейсами або відгуками клієнтів. А за

допомогою lookalike-аудиторій можна знаходити нових потенційних клієнтів, схожих за поведінкою на вже наявних. Водночас важливо не просто публікувати контент, а оцінювати його ефективність. У B2B це складніше, оскільки цикл продажів довший, а вплив контенту - менш прямий. Тому варто зосереджуватись не лише на охопленнях чи лайках, а на таких метриках, як кількість нових контактів, переходів на сайт, запитів на презентацію продукту, заповнених форм тощо. Крім того, важливо оцінювати якість аудиторії - хто саме взаємодіє з контентом, які посади обіймають ці люди, до яких компаній належать. Серед нових трендів SMM у B2B варто виділити зростання ролі персонального бренду керівників та експертів. Їхні сторінки часто мають вищу довіру та залученість, ніж корпоративні. Публікації CEO, директора з продажу або провідного інженера можуть стати інструментом прямої комунікації з аудиторією.

Також зараз активно впроваджуються інструменти штучного інтелекту, які допомагають створювати контент, автоматизувати комунікацію, проводити глибоку аналітику. Наприклад, AI може допомогти з написанням текстів, створенням графіки або аналізом поведінки аудиторії для формування таргетингових стратегій.

Отже, що SMM у B2B - це не короткострокова кампанія, а довгострокова стратегія. Він потребує системності, експертності та чіткого розуміння бізнес-цілей. Проте при грамотному підході соціальні мережі можуть стати потужним каналом не лише для комунікації, а й для зростання продажів, формування репутації та розширення бізнесу.

Список використаних джерел

1. Telzner MA. Social Media Marketing Industry Report 2023: How Marketers Are Using Social Media to Grow Their Businesses. Social Media Examiner [Internet]. 2023 [cited 2025 Apr 23]. Available from: <https://www.socialmediaexaminer.com/social-media-marketing-industry-report-2023/>

2. Kaplan AM, Haenlein M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. Bus Horiz. 2010;53(1):59–68.

УДК 664.761:338.245

ОСОБЛИВОСТІ РОБОТИ УКРАЇНСЬКИХ БОРОШНОМЕЛІВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Олена Старух, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Наталія Струк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

З початком війни, подолання продовольчої кризи стало одним з критеріїв, щодо того, чи зможе країна вистояти. Продовольча криза, котра ніколи не залишала Україну і до війни, в умовах повномасштабного загострилася, а хліб став тим товаром, за котрим вишикувалися черги. Фахівці з психології пояснюють це так зв. «фантомним болем українців», пов'язаним з історичними подіями на території України. Тому реакція на нестачу хліба, борошна в українців викликає різку, негативну реакцію. Після вторгнення країни-агресора у 2022 році всі стратегічно важливі підприємства України, зокрема, борошномельні та їх замовники - партнери – хлібопекарські підприємства, працювали і продовжують працювати на повну завантаженість. Офіційна статистика не публікує дані про виробництво борошна по цілій країні, так як в час війни це є інформація з площини військової таємниці, але загальну динаміку можемо аналізувати за діяльність потужних виробників борошна, а їх в Україні є достатньо. Це є гордістю України, бо зважаючи на відтік громадян, виробничі показники є високими та повністю задовольняють потреби внутрішнього споживача [1].

Провівши підрахунки в абсолютних і відсоткових показниках, що характеризують борошномельний ринок, можемо підвести наступні підсумки:

1. спостерігаємо відчутне скорочення внутрішнього споживання борошна. Це може бути пов'язано з рядом причин: виїздом з країни біженців через війну; культурою утримування продовольчих запасів, що спостерігалось і до початку війни;

2. падінням платоспроможності громадян України, ключовою причиною є вимушене переселення; руйнування агресором українські виробничі, складські та логістичні потужності; релокація виробників у безпечніші місця розташування основних потужностей, та інших логістичних функціоналів;

3. вплив сезонності та культури накопичування запасів в домашніх господарствах; переваги;

4. руйнування елеваторів та морських портів призвело до зменшення пропозиції як на внутрішньому так і на зовнішніх ринках;

5. залишки можуть бути пов'язані з погіршенням транспортної логістики внаслідок війни; також в основному залишками є висівки, так як їх складніше реалізувати;

6. нестачна зерна для закупівель млинами.

Для українських підприємств критичним є саме факт нестачі зерна. Це пояснюється тим, що вони працюють локально на ринку, де відбулися зміни у маркетингу хлібопекарських підприємств. Що є логічним процесом, так як за офіційними даними до Львівської області від початку війни прибуло біля 170000 українців зі статусом вимушено переселених осіб. Відповідно, таке збільшення в кількості людей на локальній збутовій території, відразу тягне за собою збільшення попиту в розрахунку на людину.

Попри негативні причини, того, чому маємо саме таке зростання, для локальних виробників відразу постає питання нарощення збуту, але це не є для борошномелів так просто до вирішення. На це є різні причини:

1. щоб збільшити в кількості кінцевий продукт, мають спочатку закупити в більших кількостях вхідний ресурс – зерно, а його на ринку не вистачає;

2. виклики щодо роботи енергетичної системи; після численних атак зруйнована енергетична логістика України складно та дорого реабілітується, але найбільша проблема, що на відновлення потужностей потрібен час, а його в циклі борошномелів катастрофічно бракує. В регіонах де відносно стабільне (в порівнянні з наближеними до фронту) ергопостачання прослідковують падіння продуктивності на 5%, а в складних регіонах до 70% і більше від номінальної потужності підприємства.

Попри всі складнощі та ризики українські борошномели показують свої власні високі показники ефективності і при цьому втримують роками свої лідерські позиції на внутрішньому ринку. Десятка кращих виробників України роками представляє себе з найкращого боку з точки зору якості та партнерства.

Між собою представники борошномельної галузі України ведуть конкурентну боротьбу за ознаками обрання ефективних каналів розподілу; меншою мірою – ціновим фактором; шириною асортименту за критерієм – вага упакування. В цілому, це здорова конкуренція, між виробниками є постійна комунікація через тематичні платформи, такі як ГО «Борошномели України».

Експерти галузі вказують на те, що ціна на борошно могла б стрімко зростати, якби не законодавчі обмеження та відтік громадян України за межі країни в зв'язку з війною, також відбувається падіння платоспроможності населення, а відповідно падає попит. Фактично, і до війни попит на борошно був пов'язаний з сезонністю (осінь та весна - пік продаж) та такою культурною особливістю як звичка українців купувати борошно чи інші продовольчі товари в великих кількостях про запас.

Загалом, можемо вважати, що стан ринку борошна є доволі стійким, а підприємства почувають себе доволі впевнено, особливо після того, як логістично ефективно змогли попри бойові дії, розбудувати логістичну систему партнерства в галузі.

Список використаної літератури:

1. Укрхлібпром [Інтернет]. Сайт об'єднання підприємств хлібопекарської промисловості; [цитовано 28 кві. 2025].
Доступно: <https://ukrhlibprom.org.ua>

УДК 658.8:659.126

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ДІСВИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Стронський Олег, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Дорош-Кізим**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах глобалізації, високої конкуренції та швидких економічних змін бенчмаркінг набуває нових функцій і активно застосовується не лише в бізнесі, але й у державному управлінні, охороні здоров'я, освіті та екології. Зростання технологічних можливостей та потреба в адаптації до змінних умов ринку сприяли тому, що бенчмаркінг став важливим інструментом для підприємств, що прагнуть досягти конкурентних переваг і постійно вдосконалювати свої бізнес-процеси. Інтеграція бенчмаркінгу в стратегічне управління підприємствами дозволяє формувати культуру постійного вдосконалення, що є критичним для досягнення довгострокового успіху.

Основною сутністю бенчмаркінгу є порівняння внутрішніх процесів підприємства з найкращими практиками інших

організацій. Цей процес включає ретельний аналіз діяльності підприємства з метою виявлення слабких місць, а також пошук найефективніших підходів для їх вдосконалення. Важливим аспектом є не лише перенесення кращих практик, а й їх адаптація до специфіки кожного підприємства. Це дозволяє досягти оптимальних результатів, враховуючи особливості внутрішніх процесів, технологій, організаційної структури та корпоративної культури. Тому бенчмаркінг є більш гнучким і індивідуальним процесом, ніж традиційне копіювання успішних практик.

Під час проведення бенчмаркінгу особлива увага приділяється аналізу причин розбіжностей у результатах діяльності підприємства та його конкурентів. Визначення цих причин дозволяє точно виявити слабкі місця і на основі цього розробити стратегії для їх усунення. Однак важливо розуміти, що успішне застосування бенчмаркінгу потребує не тільки розуміння внутрішніх процесів, але й доступу до актуальної і достовірної інформації про діяльність конкурентів. Це дозволяє зробити процес порівняння більш точним і ефективним.

Бенчмаркінг також дає можливість підприємствам не лише порівнювати свої фінансові та виробничі показники з іншими, а й вивчати методи управління, технології, якісні характеристики продукції та послуг, що надаються. Важливим є також вивчення фінансово-господарських показників, оскільки саме через оптимізацію витрат і покращення ефективності використання ресурсів можна досягти значного зростання конкурентоспроможності. Завдяки таким порівнянням підприємства можуть оперативно визначити резерви для зниження виробничих витрат, підвищення якості продукції, поліпшення обслуговування споживачів, що в кінцевому результаті сприяє покращенню фінансових показників.

У порівнянні з традиційним підходом до конкурентної розвідки, бенчмаркінг є більш структурованим і формалізованим процесом. Він вимагає систематичного підходу та постійного моніторингу результатів. Це не одноразова дія, а безперервний

цикл вдосконалення, де кожен етап коригується на основі отриманих даних та результатів. Такий підхід дозволяє не лише вдосконалювати конкретні процеси, але й створювати стратегії розвитку, які орієнтуються на довгострокові перспективи.

Бенчмаркінг виступає потужним інструментом для підвищення ефективності діяльності підприємств, оскільки дозволяє систематично порівнювати власні досягнення з результатами конкурентів і галузевими стандартами. Таким чином, організація отримує можливість аналізувати не тільки свої сильні сторони, а й недоліки, що дозволяє оперативно адаптувати стратегії для підвищення результативності бізнесу. Своєчасне виявлення слабких місць і запровадження коректив є важливим елементом підтримки конкурентоспроможності на ринку.

У сучасних умовах високої конкуренції та глобалізації бенчмаркінг стає невід'ємною частиною стратегічного управління підприємствами. Його використання дозволяє не лише покращити фінансові та виробничі показники, але й формувати корпоративну культуру, орієнтовану на інновації та постійне вдосконалення. Важливим є також впровадження бенчмаркінгу в різних галузях, таких як охорона здоров'я та освіта, де він дозволяє порівнювати ефективність медичних установ чи навчальних закладів, що сприяє покращенню якості надання послуг.

Попри те, що в Україні застосування бенчмаркінгу серед підприємств є ще не дуже поширеним, його потенціал є величезним. Зокрема, в умовах економічної нестабільності та глобалізації, бенчмаркінг стає незамінним інструментом для адаптації підприємств до швидких змін і досягнення конкурентних переваг. Крім того, розвиток цифрових платформ і технологій, таких як штучний інтелект, дає можливість значно підвищити точність і ефективність процесу бенчмаркінгу. Вони дозволяють створювати бази даних для порівняльного аналізу в реальному часі, що допомагає оперативно реагувати на зміни на ринку.

Завдяки таким інноваціям бенчмаркінг стає не лише потужним інструментом для покращення бізнес-процесів, але й важливим елементом для вирішення соціальних та екологічних проблем. Він дозволяє підприємствам та організаціям не лише досягти економічного зростання, а й активно працювати над створенням сталих і адаптивних моделей розвитку, що відповідають сучасним вимогам ринку і підтримують сталий розвиток у різних сферах.

Для успішного впровадження бенчмаркінгу в Україні підприємствам необхідно починати з внутрішнього аналізу своїх бізнес-процесів, вивчення сильних і слабких сторін, а потім вже порівнювати їх з успішними практиками інших підприємств. Тільки такий підхід дозволяє ефективно впроваджувати зміни та досягати суттєвих покращень у діяльності підприємств.

Список використаних джерел:

1. Дорош-Кізим ММ. Цифровий маркетинг як мистецтво ведення успішного бізнесу. У: Максимець О, ред. Сучасні виклики розвитку менеджменту та маркетингу в умовах євроінтеграції. Матер. міжнар. наук.-практ. конф.; 2024 трав. 16-17; Львів. СПОЛОМ; 2024. С. 265-8. URL: <https://conf.nltu.edu.ua/index.php/conf2/issue/view/4/2>
2. Дорош-Кізим ММ. Цифрова трансформація як сучасний вектор розвитку бізнесу. У: Балик УО, ред. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації. Матер. міжнар. наук.-практ. конф.; 2024 жовт. 17-18; Львів. Видавництво Львівської політехніки; 2024. С. 118-20. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/attachments/2024/oct/36215/abstractsoftheconferenceml20241111_1.pdf
3. Продіус ОІ, Прокоф'єва ВК. Бенчмаркінг як інструмент удосконалення бізнес-процесів підприємства. Економіка і суспільство. 2018;(19):578-81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-90>

УДК 339.138:658.81

АГРОМАРКЕТИНГ 5.0 В УМОВАХ ПОШУКУ НОВИХ РИНКІВ ЗБУТУ

В'ячеслав Струк, студент 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ольга Копитко**, к.е.н., старший викладач
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Стрімкий розвиток цифрових технологій та глибокі зміни у поведінці сучасних споживачів кардинально трансформують ландшафт світової економіки, і агропромисловий комплекс не є винятком. В умовах зростаючої глобалізації, посилення конкуренції та необхідності пошуку нових ринків збуту, традиційні підходи до маркетингу в аграрній сфері втрачають свою колишню ефективність. На цьому тлі концепція Агромакетингу 5.0 постає як необхідна еволюція, що інтегрує передові технології, глибоке розуміння людських потреб та принципи сталого розвитку. Цей підхід стає ключовим інструментом для забезпечення успішної діяльності агробізнесу в мінливому міжнародному середовищі та відкриває нові горизонти для розширення географії продажів. Актуальність даної теми для українського агросектору є беззаперечною, адже адаптація до нових реалій, пошук ефективних стратегій для виходу на міжнародні ринки та підвищення конкурентоздатності є стратегічними пріоритетами в умовах євроінтеграції та глобальних викликів. Еволюція агромакетингу пройшла значний шлях від простих форм реклами та особистих продажів до комплексної інтеграції цифрових інструментів. Агромакетинг 5.0 знаменує собою якісно новий етап, де ключову роль відіграють великі дані та аналітика, Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), технологія блокчейн, а також віртуальна та доповнена реальність (VR/AR). Великі дані та потужні аналітичні інструменти дозволяють агровиробникам глибоко розуміти споживчі переваги, прогнозувати ринкові тенденції та оптимізувати виробничі процеси відповідно до

попиту на нових ринках. IoT забезпечує безперервний збір даних на всіх етапах виробництва та ланцюга постачання, підвищуючи ефективність, зменшуючи витрати та гарантуючи простежуваність продукції, що є критично важливим для виходу на вимогливі міжнародні ринки. Штучний інтелект відкриває можливості для автоматизації маркетингових кампаній, персоналізації пропозицій для споживачів на нових ринках, оптимізації ціноутворення та покращення загального клієнтського досвіду. Блокчейн забезпечує прозорість та незмінність інформації про походження, якість та умови виробництва продукції, що підвищує довіру споживачів та партнерів на нових ринках. Нарешті, VR/AR можуть бути використані для створення інтерактивних презентацій продукції, віртуальних турів фермерськими господарствами та демонстрації переваг продукції потенційним покупцям на віддалених ринках. Вплив цих цифрових технологій на комунікацію з споживачами є величезним, дозволяючи формувати міцніші зв'язки, підвищувати лояльність до бренду та ефективніше доносити цінність продукції до цільової аудиторії на нових ринках.

Однак, технологічна складова Агромакетингу 5.0 нерозривно пов'язана з людиноцентричним підходом, який стає особливо важливим при виході на нові ринки збуту. Розуміння потреб, культурних особливостей та поведінкових моделей споживачів на цих ринках є фундаментальним фактором успіху. Ретельна сегментація нових ринків, визначення чітких цільових аудиторій з урахуванням їхніх специфічних потреб та переваг є першочерговим завданням. Персоналізація маркетингових повідомлень та пропозицій, адаптованих до культурних та мовних особливостей нових ринків, значно підвищує ефективність комунікації. Побудова довгострокових та взаємовигідних відносин з місцевими партнерами, дистриб'юторами та клієнтами є запорукою стабільного розвитку на нових ринках. Використання соціальних мереж та співпраця з місцевими лідерами думок дозволяє налагоджувати

ефективну комунікацію, підвищувати впізнаваність бренду та формувати позитивний імідж компанії на нових територіях.

У контексті Агромакетингу 5.0 при освоєнні нових ринків особливого значення набувають принципи сталого розвитку та етичні аспекти. Споживачі на багатьох міжнародних ринках дедалі більше уваги приділяють екологічності продукції, соціальній відповідальності бізнесу та етичним стандартам виробництва. Крім того, агромаркетинг відіграє важливу роль у просуванні здорового харчування та відповідального споживання на нових ринках, сприяючи формуванню позитивного іміджу галузі.

Отже, для успішного виходу на нові ринки з використанням інструментів Агромакетингу 5.0 необхідно розробити чіткі та адаптивні стратегії. Першим кроком є глибокий аналіз потенційних нових ринків, оцінка їхнього розміру, темпів зростання, рівня конкуренції, регуляторного середовища та культурних особливостей. Використання цифрових каналів, таких як власні інтернет-магазини, участь в онлайн-платформах та активна присутність у соціальних мережах, дозволяє ефективно досягати споживачів на нових ринках з меншими витратами. матеріалів до вимог, стандартів та культурних особливостей нових ринків є необхідною умовою для успішної комерціалізації.

Список використаних джерел

1. Дорош - Кізім ММ. Цифрова трансформація як сучасний вектор розвитку бізнесу. У: Балик УО, ред. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації. Матер. XV міжнар. наук. - практ. конф.; 2024 жовт. 17-18; Львів. Україна. Львів. Видавництво Львівської політехніки; 2024. С. 118-20.

УДК 658.827:631

БРЕНДИНГ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ: ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ СПОЖИВАЧА ДО ЛОКАЛЬНОГО ВИРОБНИКА

Ельдар Судак, студент 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Роман Грабовський**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

На сучасному етапі розвитку економіки України аграрна сфера залишається стратегічно важливою галуззю. У цьому контексті брендинг набуває вирішального значення як інструмент побудови довіри між виробником і споживачем.

Сучасний споживач дедалі більше цікавиться походженням продуктів, їх екологічністю та прозорістю виробництва. У такому контексті брендинг стає не лише інструментом ідентифікації продукції, а й важелем довіри. Особливого значення це набуває для локальних виробників, які змагаються з великими агрохолдингами.

Бренд — це не лише назва чи логотип, а комплекс візуальних, емоційних і функціональних характеристик, що дозволяє споживачеві ідентифікувати продукт і пов'язати його з певними цінностями. Для локальних аграріїв створення власного бренду є способом виокремитися серед великої кількості безіменних товарів, здобути впізнаваність та сформувати постійну аудиторію.

Ключові елементи формування аграрного бренду:

- історія бренду: покупець охоче довіряє фермеру, про якого знає особисто або з історій, що викликають емоційний відгук;
- візуальна ідентичність: упаковка, логотип, назва мають бути не лише привабливими, а й відповідати тематиці (натуральність, традиції, екологічність);
- якість продукції: бездоганна якість і стабільність постачання формують основу для довіри;

- цифрова присутність: сторінки в соціальних мережах, власний сайт або навіть маркетплейси — усе це допомагає локальному виробнику бути доступним і відкритим для споживача;

- локальна ідентичність: акцент на географічне походження продукту додає йому автентичності.

Формування довіри до локального виробника також пов'язане з принципами прозорості (відкритість до комунікації, демонстрація процесу виробництва, участь у фермерських ярмарках), соціальної відповідальності (екологічність, підтримка громади) та особистісного контакту.

На практиці довіра споживача часто базується на поєднанні якісної продукції та емоційної взаємодії. Наприклад, господарства, які проводять екскурсії, дегустації або майстер-класи, отримують не тільки додатковий прибуток, а й елемент довіри, який складно здобути традиційними методами реклами.

Довіра споживача формується не лише через якість продукції, а й через емоційний зв'язок з брендом. Вдалий приклад – малі локальні бренди, які активно працюють з місцевими спільнотами, проводять дегустації, екскурсії на виробництво, використовують storytelling.

Брендинг відіграє важливу роль у діяльності аграрного підприємства, надаючи низку переваг. Зокрема, він сприяє розширенню товарного асортименту та успішному запуску нових продуктів на ринок. Завдяки бренду посилюються конкурентні позиції підприємства, підвищується цілеспрямованість та результативність рекламних кампаній. Зростає ринкова вартість виробника завдяки зміцненню цінності бренду. Крім того, брендинг створює основу для кооперації між сировинними господарствами та переробними підприємствами, оптимізує систему постачання і сприяє збільшенню загального обсягу реалізації продукції [1].

В європейському досвіді використання концепції регіонального бренду для аграрних регіонів виявляється через створення унікального образу, який відображає культурні,

історичні та природні особливості регіону. Це сприяє розвитку туризму, підвищенню конкурентоспроможності та привертанню інвестицій [2].

Управління брендом крафтових виробників надасть змогу відшукати ефективні способи оптимізації витрат та зусиль виходу на нові локальні ринки, зокрема закордонні. Існує нерозривний синергійний ефект від позитивного бренду крафтового продукту аграрного підприємства як для самого суб'єкта господарювання, так і для споживача. Це можна відстежити через відповідний економічний і соціальний результат (прибуток, витрати, задоволення потреб, емоції) [3]

Успішні локальні бренди — це ті, що формують цінності, близькі споживачеві: турботу про здоров'я, чесність, природність, екологічність. Саме через комунікацію цих цінностей вибудовується тривалий і взаємовигідний зв'язок між фермером і покупцем.

Брендинг аграрної продукції — це не розкіш, а необхідність для локальних виробників, які прагнуть закріпитися на ринку. Побудова довіри до бренду є довготривалим процесом, але саме вона здатна забезпечити стабільний попит та лояльність клієнтів у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Освітній проєкт «На Урок» [Інтернет]. Київ: Брендінг в аграрному бізнесі України [цитовано: 24.04.2024]. Доступно: <https://naurok.com.ua/stattya-na-temu-brening-v-agrarnomu-biznesi-ukra-ni-306245.html>

2. Газуда С. М., [Інтернет]. Ужгород: Науковий вісник Ужгородського національного університету 2024. [цитовано: 24.04.2024]. Доступно: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/50_2024ua/25.pdf

3. Олексій Красноручий. [Інтернет]. Хмельницький: Вісник Хмельницького національного університету/ 2023. [цитовано: 24.04.2024]. Доступно: <https://heraldes.khmnmu.edu.ua/index.php/heraldes/article/download/624/637/1964>

УДК 339.138

CRM-СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ ЗІ СПОЖИВАЧАМИ У СФЕРІ ПОСЛУГ

Мар'яна Тимунь, студентка 2-го курсу

Науковий керівник: **Леся Бабич**, к.е.н., доцент

ВСП «Львівський фаховий коледж харчових технологій та бізнесу НУХТ», м. Львів, Україна

У сучасному висококонкурентному ринковому середовищі ефективність діяльності підприємств сфери послуг безпосередньо залежить від їх здатності формувати довгострокові та взаємовигідні відносини зі споживачами. Необхідність стратегічного управління клієнтським досвідом обумовлена високою залежністю сервісних організацій від лояльності клієнтів, необхідністю формувати індивідуалізовані пропозиції, зростаючими вимогами до якісних та функціональних характеристик послуг, розвитком багатоканальної комунікації тощо.

Одним із ключових інструментів, що дозволяє будувати персоніфіковану взаємодію із споживачами є системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-системи) – це комплексні програмні рішення, які дозволяють акумулювати та систематизувати інформацію про клієнтів, аналізувати їх поведінку та потреби, забезпечувати індивідуальний підхід і ефективну комунікацію. У сфері послуг, де нематеріальність пропозиції та невіддільність процесів виробництва і споживання формують особливий характер взаємодії з клієнтами, а якість обслуговування є критично важливою для успіху на ринку, така система виконує роль інформаційно-аналітичного фундаменту для:

- формування цілісного уявлення про клієнта та його потреби;
- створення персоналізованих пропозицій відповідно до індивідуальних характеристик споживача;

- підтримки безперервної та узгодженої комунікації через різні канали взаємодії;
- аналізу та прогнозування споживчої поведінки з метою превентивного реагування на потенційні проблеми;
- розробки стратегічних рішень щодо підвищення якості послуг, розширення ринку та ефективного управління життєвим циклом клієнта.

Сучасні CRM-системи трансформувалися з технологічного інструменту, що забезпечував збір та аналітику даних, у стратегічний актив підприємств сфери послуг, який сприяє формуванню довгострокових конкурентних переваг. Дані інформаційні платформи пропонують інтегрований набір функціональних можливостей, які охоплюють весь шлях клієнта від першого контакту до формування лояльності:

- управління даними клієнтів – створення єдиної бази з повною історією взаємодій, що усуває дублювання інформації та забезпечує узгоджений підхід до обслуговування;
- автоматизація маркетингу – планування, реалізація та оцінка ефективності маркетингових активностей з можливістю індивідуалізації комунікацій на основі сегментації клієнтів;
- управління процесами обслуговування – автоматизація типових сценаріїв взаємодії, розподіл запитів, контроль стандартів сервісу та управління скаргами;
- аналітика – формування звітності, вивчення поведінки клієнтів, оцінка рівня їх задоволеності та прогнозування відтоку клієнтів на основі предиктивних методів;
- інтеграція систем – взаємодія з іншими інформаційними системами компанії (ERP, CMS, колл-центр, соціальні мережі) для створення єдиного інформаційного середовища [4].

Для сфери послуг особливо важливий функціонал мобільного доступу до CRM-системи. Він дозволяє працівникам, які безпосередньо взаємодіють з клієнтами, миттєво отримувати потрібну інформацію та одразу фіксувати результати взаємодії.

Подальший розвиток CRM-систем у сфері послуг

здійснюється в напрямі інтеграції зі штучним інтелектом, технологіями Big Data та Інтернетом речей, що розширює можливості персоналізації сервісу та прогнозування поведінки споживачів. Водночас ефективність таких рішень залежить від здатності компаній поєднувати технологічну автоматизацію з елементами живої взаємодії, яка формує емоційний зв'язок із клієнтом.

Практика свідчить, що підприємства, які застосовують CRM-рішення в поєднанні з інтелектуальним аналізом даних, підвищують конверсію лідів у середньому на 17% та продуктивність бізнес-процесів – на 21% [4].

З урахуванням зростаючих вимог сучасних споживачів, 75% з них очікують на бездоганне обслуговування. У відповідь на ці очікування, в найближчій перспективі все більше компаній впроваджуватиме AICRM-системи, що поєднують функціонал CRM із можливостями штучного інтелекту для оптимізації взаємодії з клієнтами.

Список використаних джерел:

1. Войтович С, Лорві І, Букало Н. Застосування CRM-технології для автоматизації процесів взаємодії із споживачами закладу послуг. Економічний форум. 2022;(4):68–73.

2. Прошенко АК. Оцінка ефективності впровадження CRM-систем у діяльність підприємств малого бізнесу. Via Economica [Інтернет]. 2024 [цитовано 2025 кві 14];(4):165–170. Доступно: doi:10.32782/2786-8559/2024-4-23

3. Хлистун ДМ. Удосконалення системи управління комунікації організації зі споживачами шляхом автоматизації процесу надання послуг у середовищі CRM. 36 наук пр ЧДТУ. 2023;(68):19–28.

4. Янчук ТВ, Боєнко ОЮ. Впровадження CRM-систем як засіб підвищення ефективності маркетингової діяльності. Економіка та суспільство [Інтернет]. 2023 [цитовано 2025 кві 14];(48). Доступно: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2269/2192>

УДК 659.442.12

ПІРАМІДА БРЕНДУ: ІНСТРУМЕНТ УСПІШНОЇ ПОБУДОВИ СИЛЬНОГО БРЕНДУ

Христина Урбан, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Алла Гримак**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Жицького, м. Львів, Україна

У сучасному світі бізнесу недостатньо просто створити якісний продукт – важливо створити навколо нього сильний бренд. Одним із найбільш ефективних стратегічних інструментів у цьому процесі є піраміда бренду. Це структурована модель, яка допомагає вибудувати цілісну ідентичність бренду – від базових характеристик до його сутності. Вона дозволяє бізнесу чітко визначити, що саме пропонується споживачеві не лише на раціональному, а й на емоційному рівні. Класична модель піраміди складається з п'яти частин, кожна з яких – це рівень піраміди бренду [1]:

1. **Атрибути та особливості** – у фундаменті піраміди закладені характеристики, що вказують на споживчу потребу, яку задовольняє продукт, а також визначають його конкурентну перевагу.

2. **Функціональні вигоди** – даний рівень вказує на практичні аспекти користі продукту для споживача.

3. **Емоційні вигоди** – показує, що відчуває клієнт, користуючись брендом.

4. **Цінності та місія** – на цьому рівні описуються якості бренду, заради чого він існує.

5. **Сутність бренду** – даний рівень має виражати думки споживача про марку, її унікальну ідею декількома влучними словами.

Чому піраміда бренду важлива для бізнесу? Вона:

- визначає основи бренду, робить його більш зрозумілим для співробітників, споживачів, партнерів;

- об'єднує співробітників компанії єдиною метою і посилює мотивацію у спільній роботі над її досягненням;
- допомагає компанії створити послідовну комунікацію на всіх рівнях і розробляти більш ефективну маркетингову кампанію;
- забезпечує емоційний зв'язок із цільовою аудиторією і допомагає зміцненню стосунків із клієнтами;
- відрізняє бренд від конкурентів і робить його більш впізнаваним і запам'ятовуваним;
- сприяє формуванню лояльності та довіри споживачів.

Піраміда бренду є підґрунтям для побудови сильного бренду, оскільки кожен рівень взаємодіє з іншими, створюючи цілісне враження та сприяючи розпізнаваності бренду. Важливо розуміти, що кожен рівень піраміди бренду взаємодіє зі споживачами та сприяє побудові довіри, лояльності та позитивного сприйняття бренду.

Успішна побудова піраміди бренду вимагає комплексного підходу та уваги до кожного рівня. Компанії повинні ретельно вивчати свою цільову аудиторію, її потреби, цінності та способи сприйняття інформації, щоб створити відповідну стратегію побудови бренду.

Взагалі, піраміда бренду є потужним інструментом, який допомагає виявити основні аспекти бренду і зробити його зрозумілим для цільової аудиторії, сприяє формуванню чіткої стратегії розвитку та просування бренду, дає можливість побудови міцних стосунків з клієнтами та партнерами, дозволяє швидко реагувати на зміни ринкових умов. Правильне використання піраміди бренду може мати значний вплив на успіх компанії і забезпечити їй стійку конкурентну перевагу.

Список використаних джерел:

1. Воробйов К. Від основ до вершини: пентагональна піраміда бренду як модель розвитку кавового бренду. Молодий вчений. 2023;11(123):111-9. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/6026/5894>

УДК 339.138:658.81

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФОРМУВАННІ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ НА ХЛІБОБУЛОЧНІ ВИРОБИ

Віталій Шутяк, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Наталія Струк**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Хліб залишається одним із базових продуктів харчування у світі, проте хлібний ринок зазнає значних трансформацій під впливом глобальних трендів, серед яких особливе місце посідає цифрова революція. Споживчі звички еволюціонують, вимоги до якості, свіжості, різноманітності та зручності зростають. У цьому контексті цифрові технології відіграють ключову роль не лише в оптимізації виробничих процесів та ланцюгів поставок, але й у формуванні споживчого попиту, створюючи нові канали комунікації, персоналізовані пропозиції та інтерактивні досвіди. На сьогоднішній день трансформація споживчої поведінки під впливом цифрових технологій може мати такі інтерпретації:

1. Зростання онлайн-каналів продажів. Електронна комерція стає все більш значущим каналом для придбання продуктів харчування, включаючи хліб та хлібобулочні вироби. Онлайн-платформи, мобільні застосунки та сервіси доставки забезпечують споживачам зручність вибору, замовлення та отримання свіжої продукції без необхідності відвідування фізичних магазинів. Це особливо актуально в умовах зростаючої урбанізації та зайнятості населення.

2. Персоналізація та кастомізація пропозицій. Цифрові інструменти дозволяють збирати та аналізувати дані про споживчі переваги, історію покупок та демографічні характеристики. Це дає змогу хлібопекарським підприємствам пропонувати персоналізовані продукти, акції та рекомендації, задовольняючи індивідуальні потреби та смаки споживачів (наприклад, хліб без глютену, з певними видами насіння, з урахуванням дієтичних обмежень).

3. Інформаційна прозорість та відстеження. Споживачі стають більш вимогливими до інформації про склад, походження та процес виробництва продуктів харчування. Цифрові технології, такі як QR-коди, блокчейн та системи відстеження, забезпечують прозорість ланцюга поставок, дозволяючи споживачам отримувати детальну інформацію про хліб, який вони купують, підвищуючи довіру до виробника.

4. Взаємодія та комунікація з брендом. Соціальні мережі, онлайн-платформи та мобільні застосунки стають важливими каналами комунікації між виробниками та споживачами. Вони дозволяють отримувати зворотний зв'язок, проводити опитування, інформувати про нові продукти та акції, будувати лояльність до бренду та формувати спільноти навколо хлібної продукції.

5. Вплив цифрового маркетингу та реклами. Таргетована реклама в соціальних мережах, пошукових системах та на інших онлайн-платформах дозволяє ефективно досягати цільової аудиторії, просувати нові продукти та формувати попит на конкретні види хліба. Контент-маркетинг (рецепти, статті про користь хліба, історії виробників) також сприяє підвищенню обізнаності та залученню споживачів.

Загалом, роль цифрових технологій у формуванні нових споживчих трендів важко переоцінити. Назагал, можемо ідентифікувати такі тренди в цьому напрямі:

- здорове харчування та функціональні продукти: цифрові платформи та мобільні застосунки, присвячені здоровому харчуванню, сприяють підвищенню обізнаності споживачів про склад продуктів та їхній вплив на здоров'я. Це стимулює попит на хліб з низьким вмістом глютену, цільнозерновий хліб, хліб з додаванням корисних інгредієнтів (насіння, висівки, суперфуди). Виробники, використовуючи цифрові канали, можуть ефективно комунікувати переваги своїх продуктів;

- екологічна свідомість та стале виробництво: споживачі все більше цікавляться екологічними аспектами виробництва продуктів харчування. Цифрові технології можуть

використовуватися для інформування про сталі практики виробництва, зменшення харчових відходів та використання екологічно чистої упаковки, що формує позитивний імідж бренду та залучає екологічно свідомих споживачів;

- зручність та швидкість: У сучасному ритмі життя споживачі цінують зручність та швидкість отримання товарів. Цифрові сервіси замовлення та доставки хліба задовольняють цю потребу, роблячи процес покупки максимально простим та ефективним;

- експерименти зі смаками та новими видами хліба: цифрові платформи можуть використовуватися для тестування нових рецептур та видів хліба, збору відгуків споживачів та швидкого виведення на ринок найбільш успішних продуктів. Онлайн-опитування, краудсорсинг та віртуальні дегустації дозволяють залучати споживачів до процесу розробки нових продуктів.

Цифрові технології відіграють вирішальну роль у формуванні майбутнього хлібного ринку та споживчого попиту. Вони не лише змінюють способи купівлі та споживання хліба, але й створюють нові можливості для персоналізації пропозицій, підвищення прозорості, взаємодії з споживачами та формування нових споживчих трендів, таких як здорове харчування, екологічна свідомість та зручність. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення конкретних кейсів успішного впровадження цифрових технологій у хлібному бізнесі та аналіз їхнього впливу на фінансові показники підприємств.

Список використаних джерел:

1. Дорош - Кізім ММ. Цифрова трансформація як сучасний вектор розвитку бізнесу. У: Балик УО, ред. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації. Матер. XV міжнар. наук. - практ. конф.; 2024 жовт. 17-18; Львів. Україна. Львів. Видавництво Львівської політехніки; 2024. С. 118-20.

СЕКЦІЯ 3. ІСТОРИЧНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

УДК 330.322

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ АВІАБУДІВНОГО СЕКТОРУ ВПК УКРАЇНИ: ВІД «АНТОНОВА» ДО СУЧАСНИХ СТАРТАПІВ

Олег Буравенко, студент 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ростислав Литвин**, асистент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна.

У сучасному українському авіабудуванні сполучено два полюси: багатогранну спадщину державного гіганта «Антонов» і бурхливо зростаючий сектор малих інноваційних підприємств – зокрема виробників безпілотників. З одного боку, спадщина «Антонова» — це унікальні компетенції з виготовлення надважких транспортних літаків і технічні школи, що формувалася упродовж понад 70 років. З іншого — війна й нові виклики спровокували появу понад півтисячі стартапів із виробництва дронів, які сумарно вже створили багатомільярдний ринок і залучили десятки мільйонів доларів інвестицій. Водночас зростання внутрішніх оборонних потужностей підтримується як стратегічними пакетами від ЄС зокрема не лише за рахунок прибутків від заморожених активів РФ, а й через окремі програми прямого фінансування виробництва боєприпасів, безпілотників та модернізації підприємств, так і самою українською владою, даючи субсидії і вкладаючи все можливе з держ бюджету. Разом із тим загальний обсяг іноземних прямих інвестицій в економіку України скоротився до \$3,3 млрд у 2024 році через безпекові та адміністративні ризики [1].

Український авіапром знаходиться на перетині двох фаз: довгої спадщини державного гіганта «Антонов» і стрімкого зростання приватних стартапів у галузі безпілотних систем. Упродовж трьох десятиліть після розпаду СРСР галузь переживала глибоку трансформацію — від кризи 1990-х до

часткової реанімації у 2000-х і нової хвилі інновацій після 2014 року. Ця динаміка визначає інвестиційну привабливість сектору, де ключовим стає баланс між спадковими потужностями «Антонова» та гнучкими рішеннями сучасних розробників дронів [2].

Ключові експортні контракти з Росією припинилися, а зростаючі борги та адміністративні перепони ускладнили доступ до міжнародних кредитів і технологічного оновлення. В цілому галузь втратила понад 70 % обсягів випуску на кінець 1990-х.

На початку 2000-х уряд ініціював реформи у рамках прагнення до членства в НАТО, що стимулювало впровадження західних стандартів управління й виробництва в держпідприємствах. Було створено окремі потужності для виробництва протитанкових комплексів і легких бронеавтомобілів, а «Антонов» за підтримки донорів та міжнародних грантів частково відновив R&D-функції. Проте через слабку координацію з приватним сектором і невизначеність правового середовища реформи далеких масштабів не дали.

З початком повномасштабного вторгнення приватні стартапи з виробництва БПЛА змогли швидко масштабуватися: оборот галузі зріс із \$1 млрд у 2022 до прогнозованих \$15 млрд у 2025 році завдяки понад 500 проектам і об'єднанням розробників [6]. СЕРА. У березні 2025 року ЄС ухвалив використати €2,1 млрд прибутків від заморожених російських активів для прямих інвестицій у виробництво артилерії та безпілотних систем за «данською моделлю». Наприклад, стартап Norda Dynamics отримав \$150 тис. посівного раунду для розробки автономних дронів, стійких до глушіння сигналу [4]. Поряд із цим, міжнародні партнери — Rheinmetall, BAE Systems, Thales — започаткували спільні підприємства в Україні для виготовлення озброєнь за стандартами НАТО [3].

Український авіапром сьогодні поєднує столітні компетенції «Антонова» та гнучкість понад п'ятисот стартапів із виробництва БПЛА, що створили багатомільярдний ринок і

залучили десятки мільйонів доларів інвестицій. Підтримка ЄС (€2,1 млрд із заморожених активів РФ та прямі програми фінансування) [5] і державні субсидії сприяють модернізації підприємств і розширенню виробництва боєприпасів і безпілотних систем. Водночас загальний обсяг іноземних прямих інвестицій у економіку України скоротився до \$3,3 млрд у 2024 році через безпекові та адміністративні ризики.

Список використаних джерел:

1. Ukrainian Autonomous Drone Startup Norda Dynamics Raises \$150,000 from Angel One Fund [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 30]. Доступно на: <https://inventure.com.ua/en/news/world/ukrainian-autonomous-drone-startup-norda-dynamics-raises-dollar150000-from-angel-one-fund>
2. Antonov: The Unsung Victim of the Russia-Ukraine Conflict [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 30]. Доступно на: https://carnegieendowment.org/posts/2018/03/antonov-the-unsung-victim-of-the-russia-ukraine-conflict?lang=en&utm_source=chatgpt.com
3. Europe is shifting from supplying weapons to Ukraine to funding its defense industries [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 30]. Доступно на: <https://www.businessinsider.com/europe-shifting-strategy-boost-ukraine-weapons-defense-production-russia-war-2025-4>
4. Ukraine's Defense Industry Evolution: A Gateway for Innovative Cooperation? [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 30]. Доступно на: <https://ukraineworld.org/en/articles/stories/ukraines-defense-industry>
5. EU to support Ukraine's defense industry with over \$2 billion from Russian assets [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 30]. Доступно на: <https://kyivindependent.com/eu-to-support-ukraine-defense-with-2-billion-from-russian-assets/>
6. 10 Ukrainian drone makers to watch [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 30]. Доступно на: <https://kyivindependent.com/10-ukrainian-drone-makers-to-watch/>

УДК: 336.153.2:338.484

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МІЖ ФІСКАЛЬНОЮ ПОЛІТИКОЮ ТА СУКУПНИМ ПОПИТОМ

Анастасія Гончарова, студента 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Богдан Бричка**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Під фінансовою політикою держави розуміється постійне втручання держави в економічні процеси та явища з метою регулювання їх протікання.

Фінансова політика - це система, метою якої є регулювання економіки шляхом змін у державних витратах, податках та сальдо державного бюджету з метою зміни реального обсягу виробництва. виробництво та зайнятість, контроль інфляції та прискорення економічного зростання[2].

Взаємозв'язок між фінансовою політикою та сукупним попитом є важливим аспектом макроекономіки. Фінансова політика стосується рішень уряду щодо оподаткування та державних витрат, які можуть суттєво впливати на сукупний попит в економіці. Сукупний попит - це загальний попит на товари та послуги в економіці, який визначає рівень виробництва та зайнятості. Уряд може використовувати фінансову політику для стимулювання або обмеження сукупного попиту залежно від економічної ситуації.

З кейнсіанської точки зору, фінансова політика може бути використана для збільшення сукупного попиту під час рецесії. Під час рецесії витрат приватного сектору може бути недостатньо для стимулювання економічного зростання. У таких випадках уряд може використовувати фінансову політику для збільшення своїх витрат або зниження податків для стимулювання економіки. Це може створити ефект мультиплікатора, коли початкове збільшення державних витрат або зниження податків призводить до більшого зростання сукупного попиту[1].

Однак деякі економісти стверджують, що фіскальна політика може бути неефективною для стимулювання сукупного попиту. Вони зазначають, що вплив фіскальної політики на економіку залежить від того, як вона фінансується. Якщо уряд фінансує свої витрати за рахунок запозичень, це може призвести до вищих процентних ставок, що може компенсувати позитивний вплив фіскальної політики на сукупний попит.

Фіскальна політика може бути корисно, але й досить боляче впливають на стабільність економіки країни. Фіскальна політика може мати як позитивний, так і негативний вплив стабільність макроекономічної ситуації в країні. У випадку, якщо уряд використовує інструменти фіскальної політики для згладжування коливань виробництва виробництво протягом економічного циклу, збереження зайнятості та стабільності ціни, використовується політика стабілізації. Головне завдання в цьому випадку приблизна оцінка загального доходу до свого потенційного рівня[3].

Особливості взаємозв'язку між фіскальною політикою та сукупним попитом:

1. Уряд може використовувати експансіоністську фіскальну політику для стимулювання сукупного попиту під час рецесії. Це передбачає збільшення державних витрат або зниження податків для забезпечення фіскального стимулювання економіки.

2. Фіскальна політика також може бути використана для обмеження сукупного попиту в періоди інфляції. Це включає скорочення державних витрат або підвищення податків для охолодження економіки та запобігання інфляції.

3. Однією з головних проблем використання фіскальної політики для стимулювання сукупного попиту є визначення відповідних термінів та обсягу політики. Якщо уряд впроваджує фіскальну політику занадто пізно або занадто агресивно, це може призвести до інфляції чи інших економічних дисбалансів.

4. Вплив фіскальної політики на економіку також залежить від того, як вона фінансується. Коли уряд позичає для фінансування своїх витрат, він може запроваджувати вищі процентні ставки, що може компенсувати позитивний вплив фіскальної політики на сукупний попит.

5. Фіскальна політика також може мати розподільчий ефект, коли вона по-різному впливає на різні групи людей. Наприклад, зниження податків може бути більш вигідним для людей з високим рівнем доходу, ніж для тих, хто має низький рівень доходу, тоді як державні витрати на інфраструктуру можуть бути більш вигідними для певних регіонів або галузей промисловості, ніж для інших.

Таким чином, фіскальна політика може бути потужним інструментом у формуванні сукупного попиту та стимулюванні економічного зростання. Однак його ефективність залежить від кількох факторів, включаючи метод фінансування, терміни реалізації політики та розподільчі ефекти. Основні цілі фіскальної політики є: ліквідація безробіття, боротьба з інфляцією, стабілізація економічного розвитку, антициклічне регулювання економіки, стимулювання економічного зростання та досягнення збалансованості у зовнішній торгівлі.

Список використаних джерел:

1. Коровій В. В. Державна фінансова політика : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 388 с.
2. Ракул О. В. Генеза державної фіскальної політики в Україні. *Юридичний часопис*. Національної академії внутрішніх справ . 2016. № 2. С. 229-236
3. Фінанси та фінансове посередництво : підручник. У 3-х тт. Том 1 / за ред. П.О. Нікіфорова, Н.А. Бак. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. 452 с.

УДК 82-1/-9(477)

**УКРАЇНСЬКЕ КНИГОВИДАВНИЦТВО ВІД ЧАСІВ
НЕЗАЛЕЖНОСТІ ДО СЬОГОДЕННЯ: СТАТИСТИЧНИЙ
АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Василина Демків, студентка 2-го курсу, ФХТБ

Науковий керівник: **Марія Диндин**, асистент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Від моменту проголошення незалежності у 1991 році Україна пережила значні зміни в усіх сферах суспільного життя, зокрема й у книговидавничій галузі. Було скасовано державну монополію на видавничу діяльність. На початку 1990-х років в Україні виникли десятки нових видавництв, серед яких виділимо:

- 1.«Фоліо» (Харків) – спеціалізується на художній, класичній, історичній літературі. Одне з перших видавництв незалежної України, що випускало зарубіжну класику українською;
- 2.«Кальварія» (Львів) – відоме своїм мистецьким оформленням видань та підтримкою молодих авторів, зокрема Лариси Денисенко, Любка Дереша, Марії Матіос, Олеса Ульяненка;
- 3.«А-ба-ба-га-ла-ма-га» (Київ) – дитяче та художнє книговидання високої якості. Стало першим видавництвом, що продало авторські права закордон (книжка «Котик та півник», 1995).

На жаль, у 1990-х роках значна частина книжок видавалася російською мовою. За даними Книжкової палати України, ще в 2000 році частка книг українською мовою становила менше 50%. Проте поступово завдяки підтримці державних програм (зокрема, «Українська книга»), ситуація почала змінюватися. Із 2010-х років кількість видань українською стабільно перевищувала кількість російськомовних, а після 2014 року – різко зросла. Останній фактор пов'язаний із суспільно-політичною трансформацією, що відбулася після Революції Гідності та початку війни на Донбасі. Як наслідок, вже у 2023

році 83,5% назв і 91,7% тиражів були видані українською мовою. Лише 4,6% назв і 1,2% тиражів — російською. Це свідчить про суттєве зменшення ролі російськомовної літератури через заборону імпорту книг з росії та зростання попиту на українську літературу.

З початку 2000-х років українське книговидання почало активно впроваджувати нові технології. З'являються електронні книги (формати EPUB, PDF), аудіокниги українською мовою, інтернет-магазини (Yakaboo, Книгарня «Є», Старого Лева). Також збільшилася кількість перекладної літератури з англійської, французької, німецької мов, що свідчить про інтеграцію українського ринку у глобальний контекст.

У 2004 році було створено Державний комітет телебачення і радіомовлення України. У 2016 році засновано Український інститут книги, який здійснює:

- закупівлю книжок для бібліотек (державне замовлення);
- популяризацію читання (проект #Читай);
- фінансування перекладів українських авторів.

У 2008 та 2014 роках галузь пережила економічні кризи, які вплинули на тиражі та фінансування. Найбільш руйнівним ударом стало повномасштабне вторгнення росії у 2022 році. Частина друкарень, складів, офісів видавництв була зруйнована або пошкоджена внаслідок бойових дій (Харків, Маріуполь, Миколаїв). Порушена логістика постачання паперу, фарби, поліграфічного обладнання, все подорожчало на 30–60%. Багато малих видавництв призупинили діяльність або були змушені перейти в онлайн-формат.

Після 2022 року у багатьох книгарнях припинили продаж книг російських видавництв. Зростає суспільний попит на повне витіснення російськомовного продукту. Це створює виклики для перекладів і адаптації, оскільки чимало читачів звикли споживати контент російською.

В Україні проводять міжнародні книжкові фестивалі, де можна придбати книги, познайомитись з авторами, знайти однодумців та обговорити улюблені видання. Однією з

наймасштабніших подій такого формату є «Книжкова країна», яка цього року відбулася упродовж 24–27 квітня у м. Києві. Вона зібрала понад 72 500 гостей і таким чином побила власний рекорд: продано близько 90 000 книжок на суму 28 млн. грн. За 4 дні відбулося 365 подій. 140 учасників взяли участь в ярмарку. Не менш популярними є й інші події, зокрема «Книжковий арсенал», «BookForum», «Meridian».

Українське книговидання за період незалежності пройшло шлях від становлення до сучасного етапу, характеризується зростанням частки україномовних видань та адаптацією до нових викликів. Незважаючи на труднощі, галузь демонструє здатність до відновлення та розвитку. Книжкова індустрія України має потенціал для подальшого зростання за умови вдосконалення державної підтримки. Яскравим втіленням такої підтримки є проєкт «ЄКНИГА», який в умовах, коли Росія бомбить наші друкарні і намагається знищити нашу культуру є важливим елементом популяризації української книги та мови. Основними кроками, які необхідні для розвитку галузі, є диференціація асортименту українських книг, сприяння доступності літератури через книгарні та бібліотеки, а також залучення нових авторів, зокрема й через надання грантової допомоги на публікацію книги.

Список використаних джерел:

1. Книжкова палата України [Інтернет]. Доступно: http://www.ukrbook.net/statistika_.html#neperiod
2. Книжковий фонд. Показники книжкової галузі України 2024 [Інтернет]. KyivBookFest; 2024 [цитовано 2025 трав 1]. Доступно: <https://kbk.org.ua/news/pokazniki-knizhkovoi-galuzi-ukraini-2024>
3. Книжкова країна. Фестиваль наВДНГ | 24–27 квітня 2025 [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 2]. Доступно: <https://book.vdng.ua/news/knizhkovaya-krayina-zibrala-ponad-73-000-gostei-festival-pobiv-vlasnii-rekord-vidviduvanosti>

4. Читомо. 30 років незалежного книговидання в Україні [Інтернет]. Chytomo.com; [цитовано 2025 трав 2]. Доступно: <https://chytomo.com/30-rokiv-knyhovydannia/>

УДК 336.748.12(477)

СУТЬ ІНФЛЯЦІЇ, ЇЇ ПРИЧИНИ ТА ДИНАМІКА В УКРАЇНІ

Уляна Дубова, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Богдан Бричка**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З Ґжицького, м. Львів, Україна

Інфляція є одним із центральних явищ макроекономіки, що визначає фінансову стабільність, ділову активність та рівень добробуту населення. Інфляційні процеси постають як наслідок складної взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів. Отож це вимагає глибшого аналізу суті інфляції, ключових чинників її формування та динаміки цього процесу в Україні.

Інфляція - це зростання загального рівня цін, впродовж певного періоду часу, що супроводжується знеціненням грошової одиниці [1]. Рівень інфляції впливає на купівельну спроможність громадян, на діяльність підприємств, інвестиційну привабливість держави та стабільність фінансової системи загалом.

Залежно від причин виникнення інфляцію поділяють на: інфляцію попиту та інфляцію пропозиції. Інфляція попиту виникає внаслідок суттєвого перевищення попиту над виробничими можливостями виробників. Основними причинами тут можуть бути емісія грошей, збільшення державних видатків, доступність дешевих кредитів, дефіцит бюджету, радикальне зниження податкових ставок.. Інфляція пропозиції - зростання цін внаслідок збільшення витрат виробництва чи зменшення сукупної пропозиції. Причинами можуть бути спіраль «зарплата – ціни», зростання цін на сировину та енергоносії, монополізація окремих галузей, тощо [2]. Не маючи єдиного джерела

виникнення, інфляція може бути також спричинена й іншими зовнішніми та внутрішніми чинниками, такими як: нестабільність банківської системи, коливання валютного курсу, глобальні економічні кризи, військові дії та надзвичайні ситуації.

Розглядаючи основні макроекономічні показники України з 2008 по 2023 роки, а саме темпи інфляції, динаміку ВВП та облікову ставку НБУ, можна виділити такі ключові моменти: Під час глобальної фінансової кризи 2008 року, інфляція зросла до 22,3%, відбулося падіння ВВП на -15,14%, а у 2009 році інфляція знизилася до 12,3%, оскільки економіка адаптувалася до кризових умов [3,5]. Протягом 2010-2013 років спостерігалася тенденція до зниження інфляційних показників за рахунок адміністративного впливу на вартість комунальних послуг та політиці підтримки фіксованого обмінного курсу гривні щодо долара США. З початком війни на сході України та анексії Криму, економіка скоротилася — на 10,08% у 2014 та ще 9,77% у 2015 роках [5]. В умовах різкого підвищення інфляції та падіння гривні НБУ підняв облікову ставку до 30% у 2015 році, щоб стримати девальвацію та інфляцію. Впродовж 2016-2017 рр. інфляція перебувала в районі 12,4 – 13,7%, через зростання цін на енергоносії [3,4]. ВВП країни поступово зростав, досягнувши у 2017 р. 2,52% , а НБУ знижував ставку для підтримки економічного зростання [5]. У 2018 - 2019 рр. спостерігалася ревальвація гривні, зниження темпів інфляції до 4,1%, а динаміка ВВП стабільно коливалась від 3,39% до 3,2% [5]. У 2020 році інфляція становила 5% [3], а ВВП – -3,75% [5]. Під час пандемії COVID-19 ставка була знижена до 6% [4] для стимулювання економічної активності.

Зростання інфляції у 2021 році було зумовлено подорожчанням енергоносіїв, сировини та матеріалів. Тим часом 2022 рік характеризувався прискоренням інфляції, темпи якої досягли 26,6% [3]. При цьому відбулось рекордне падіння ВВП — на 28,76% [5]. Через повномасштабну війну НБУ підвищив облікову ставку до 25% [4], щоб стабілізувати гривню та

запобігти інфляційним ризикам. Завдяки послідовній монетарній політиці НБУ, спрямованій на збереження привабливості гривневих заощаджень, у липні 2023 року споживча інфляція сповільнилася до 11,3 % з 12,8 % у червні [5]. За підсумками 2024 року темпи інфляції становили 12%, спровоковані підвищенням цін на сировину та енергоносії, а також зростанням зарплат через дефіцит працівників [4].

Інфляція є складним і багатогранним економічним явищем, що відіграє ключову роль у формуванні макроекономічної стабільності країни. Вона є результатом комплексної взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких провідну роль відіграють емісія грошей, бюджетний дефіцит, війна та глобальні кризи. Аналіз динаміки інфляції свідчить про циклічний характер цього явища та його залежність від економічної і політичної ситуації.

Список використаних джерел:

1. Макроекономіка: Курс лекцій: Навчальний посібник для дистанційного навчання / За ред. В. В. Кириленка. – Тернопіль: „Економічна думка”, 2008. – 250 с.
2. Комарницький ІФ. Економічна теорія. Чернівці: [видавець невідомий]; 1998. 343 с.
3. Слово і Діло. Як змінювався рівень інфляції в Україні та який прогноз на цей рік; [цитовано 25 квіт. 2025]. Доступно на: <https://www.slovoidilo.ua/2023/01/23/infografika/ekonomika/yak-zminyuvavsya-riven-inflyacziyi-ukrayini-ta-yakuj-prohnoz-cej-rik>
4. Мінфін. Ставки, індекси, тарифи [Інтернет]. Ставки, індекси, тарифи; 1 груд. 2019 [цитовано 25 квіт. 2025]. Доступно на: <https://index.minfin.com.ua/ua/>
5. Головна | Державна служба статистики України [Інтернет]. Головна | Державна служба статистики України; [цитовано 25 квіт. 2025]. Доступно на: <https://stat.gov.ua/uk>

УДК 314.7:330.34(477)

ВИМУШЕНА МІГРАЦІЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ДЛЯ УКРАЇНИ ТА ЄВРОПИ

Вікторія Іваночко, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ростислав Литвин**, асистент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Повномасштабна війна, яка триває в Україні з 2022 року, спричинила одну з наймасштабніших хвиль вимушеної міграції в Європі з часів Другої світової війни. За даними UNHCR станом на початок 2025 року, за кордоном перебувають понад 6,3 мільйона українських біженців, не враховуючи кількох мільйонів внутрішньо переміщених осіб. Це явище має складні макроекономічні наслідки як для України, так і для країн Європейського Союзу [1].

Для України одним з найбільших викликів стало вибуття працездатного населення, зокрема жінок віком 25–45 років. Це призвело до дефіциту кадрів у сфері освіти, медицини, адміністративного управління. Окрім того, міграція знижує внутрішній попит, зменшує обсяг податкових надходжень і впливає на ринок нерухомості в регіонах, де проживало найбільше переселенців [2].

Разом з тим, важливо відзначити, що грошові перекази з-за кордону в 2023 році склали понад 10 млрд доларів США, що частково компенсує втрати й підтримує національну валюту. Українці, які перебувають за кордоном, також активно долучаються до волонтерства, підтримують економіку через дистанційну роботу, підприємницьку діяльність та донорство.

Країни Європи, зокрема Польща, Німеччина, Чехія та Італія, прийняли найбільше українців. На першому етапі це означало зростання навантаження на бюджети (соціальні виплати, медичне забезпечення, житло). Проте в 2024–2025 роках намітилася тенденція до економічної інтеграції: понад

50% працездатних біженців знайшли роботу, а частина — відкрила власні бізнеси, часто у сфері послуг [3].

Для країн ЄС українські мігранти стали відповіддю на проблему старіння населення та нестачі працівників у сільському господарстві, логістиці та доглядових професіях. Це позитивно впливає на споживчий попит, наповнення бюджету та загальну динаміку ВВП.

Отже, вимушена міграція — це не лише виклик, а й потенційна точка росту. Для України стратегічним завданням має стати створення умов для повернення мігрантів та збереження зв'язків із діаспорою, а для країн ЄС — забезпечення ефективної інтеграційної політики, що дозволить максимально використати людський капітал.

Список використаних джерел:

1. UNHCR. Ukraine. Operational Data Portal. [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 27]. Доступно на: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine>
2. World Bank. Migration and Development Brief 39. Leveraging Diaspora Finances for Private Capital Mobilization. Washington, DC: World Bank. 2023.
3. European Commission. EU solidarity with Ukraine – Timeline. [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 27]. Доступно на: https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/eu-solidarity-ukraine-timeline_en

УДК 330.55(47)

ДИНАМІКА ВВП УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ: СТРУКТУРА, ТРЕНДИ, ВИКЛИКИ

Віра Ілюк, студентка 1 курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Богдан Бричка**, к. е. н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, Україна

Російське повномасштабне вторгнення стало одним із найсерйозніших викликів для української економіки за останні десятиліття. У 2022 році економіка пережила глибокий спад — реальний ВВП скоротився майже на 29% [1]. Це було спричинено втратою підприємств, скороченням експорту, руйнуванням виробничих зв'язків та ускладненням логістики. Водночас цей період став поштовхом до адаптації та перегляду економічних пріоритетів.

У 2023 році розпочалося поступове відновлення: за даними Держстату, ВВП зріс на 5,3% [2], а за дев'ять місяців 2024 року економіка зросла ще 2,9% [3]. Загальний ВВП виріс з 5,46 трлн грн. у 2021 до приблизно 7,65 трлн грн у 2024 році [4], що свідчить про економічне зростання, незважаючи на складні обставини. Це стало можливим завдяки розвитку ключових секторів — оборонної промисловості, сільського господарства, транспорту й будівництва — а також підтримці західних партнерів, зростанню попиту та макроекономічній стабілізації.

Суттєво змінилася структура економіки. Значно зросло значення оборонного сектору: понад 200 українських компаній [5] долучилися до виробництва дронів, боєприпасів та іншої техніки. Видатки на оборону зросли з 22,7 млрд грн у грудні 2021 року до 274 млрд грн у 2024-му [5] — очікувано, з огляду на пріоритети держави в умовах війни. Аграрний сектор також демонструє стабільність — обсяги виробництва зросли з 595,1 млрд грн до 765,9 млрд грн, а частка у ВВП збереглася на рівні близько 10% [6], що підкреслює його роль. Це стало можливим попри тимчасову окупацію, мінування полів і логістичні труднощі; додатково допомогли сприятливі погодні умови та ранній збір культур. Покращення логістики, зокрема відновлення зернового коридору в Чорному морі, позитивно вплинуло на транспортну галузь. Попри вразливість до атак, вона почала демонструвати ознаки відновлення. Сектор будівництва, хоча й активізувався через програми відновлення у звільнених регіонах, усе ще не досяг довоєнного рівня: частка у

ВВП зменшилася з 3,2% до 1,5%, а обсяги скоротилися з 258 млрд грн до 204,7 млрд грн [7].

Попри позитивну динаміку, залишаються виклики. Безпекова ситуація нестабільна — бойові дії, обстріли енергетичної інфраструктури й логістичні ризики ускладнюють розвиток. Міграція та мобілізація скоротили кадровий потенціал. Відновлення інфраструктури вимагає значних інвестицій, посилюючи навантаження на бюджет і залежність від зовнішньої допомоги [6].

Українська економіка адаптується до нової реальності, а її структура змінюється у відповідь на виклики. Основними точками росту стали оборонна промисловість, агросектор, логістика та частково будівництво. Динаміка останніх двох років вселяє обережний оптимізм, однак довготривале відновлення потребує миру, реформ і залучення інвестицій.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України [Інтернет]. Київ: НБУ; с2022 [цитовано 23 квіт. 2025]. Доступно на: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2022-rotsi>
2. Національний банк України [Інтернет]. Київ: Національний банк України; с2024 [цитовано 23 квіт. 2025]. Доступно на: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2023-rotsi>
3. Національний банк України [Інтернет]. Київ: Національний банк України; с2025 [цитовано 23 квіт. 2025]. Доступно на: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2024-rotsi>
4. Міністерство фінансів України [Інтернет]. Київ: Мінфін; с2024 [цитовано 27 квіт. 2025]. Доступно на: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/>
5. Центр економічної стратегії [Інтернет]. Київ: Центр економічної стратегії; с2024 [цитовано 23 квіт. 2025]. Доступно на: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>

6. Кабінет Міністрів України. Відкриття ринку БПЛА: перші у світі ударні роти та морські дрони — результати "Армії дронів" за 2023 рік [Інтернет]. Київ: Кабінет Міністрів України; 2024 [цитовано 23 квіт. 2025]. Доступно на: https://www.kmu.gov.ua/en/news/vidkryttia-rynku-bpla-pershi-u-sviti-udarni-roty-ta-morski-drony-rezultaty-armii-droniv-za-2023-rik?utm_source=chatgpt.com.

7. Інтерфакс-Україна [Інтернет]. Київ: Інтерфакс-Україна; с2024 [цитовано 27 квіт. 2025]. Доступно на: https://interfax.com.ua/news/economic/1059310.html?utm_source

УДК 94(477)

ЛЮДИНА ІЗ ШОВКУ ТА СТАЛІ

Северин Кайда, студент 1 курсу, ФСБЗЛ

Науковий керівник: **Оксана Дадак**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

«За Україну й життя не гріх покласти» - слова належать яскравій постаті українського національного руху Андрієві Мельнику - людині воїну, політику, революціонеру, борцю за волю, самостійність і повну незалежність України.

Ціле своє життя був скромним, привітним і ласкавим для своїх друзів і лицарем для противників. Він вірив у доброту людської душі, віруючий, чесний, дуже любив тварин, свій рідний край. Навіть у поважному віці любив повторювати: «Як казали в нас на селі».

Андрій Мельник народився 12 грудня 1890 року в селі Воля Якубова на Галичині, яка на той час входила до складу Австро-Угорщини. Уже з молодих років він виявляв активну національну свідомість, що привело його до участі в Легіоні Українських січових стрільців (УСС) під час Першої світової війни. Представляв старше покоління українських націоналістів, які виступали за більш дипломатичні методи боротьби за

незалежність. Водночас молодші члени ОУН на чолі зі Степаном Бандерою схилилися до радикальних дій. У 1940 році між ними стався розкол, що призвів до створення двох фракцій: ОУН(м) на чолі з Мельником і ОУН(б) під керівництвом Бандери.

Під час Другої світової війни Мельник намагався використати можливість співпраці з нацистською Німеччиною для досягнення української незалежності. Однак його плани не реалізувалися - німецька влада не була зацікавлена у створенні незалежної української держави. У 1941 році Мельника арештували й ув'язнили в концтаборі Заксенхаузен, де він провів кілька років. Він був зарахований до найстрашніших ворогів Німеччини. Дослідник Олександр Кучерук відхиляє твердження, що Мельник чи Бандера воювали на стороні гітлерівців. За його словами участь в батальйонах, підпорядкованих Вермахту була вимушеним кроком, аби пройти вишкіл для боротьби за незалежність.

«Сталін підписував угоду з Гітлером, і цілувався з ним, і це нормально тоді коли українські сили, які намагалися використовувати будь-які можливості для відродження української державності - це чомусь погано.

«Ролланд» і «Нахтігаль» були спеціальними диверсійними загонами, вони готувалися Вермахтом, точніше Абвером, це була своєрідна еліта. Коли з'являлася можливість отримати для українців таку підготовку, це робилося. Нам необхідні були військові кадри. Тому спеціально посилали українців у Французький легіон, посилали їх у Фінляндію. Та ніхто не хотів воювати за Німеччину. Власне потрібна була підготовка» - зазначає Олександр Кучерук. Його поважали і ненавиділи вороги, навіть мертвий Андрій Мельник не давав спокою КДБ. Він був гідним прикладом стійкості, непохитності і витримки, принциповості і вірності своїй справі. Ще влітку 1916 року ерцгерцог Карл вручив Мельнику медаль й імператорську шаблю за хоробрість і військові заслуги. Це був приклад того, що навіть чужинці бачили в ньому людину з великої букви.

Після закінчення війни Андрій Мельник продовжив свою діяльність у еміграції. У 1957 році під час відвідин української громади в Канаді Мельник кинув в одному зі своїх виступів заклик: «Об'єднати всі сили Українців за межами батьківщини в одній суспільно-громадській надбудові - «СВІТОВОМУ КОНГРЕСІ УКРАЇНЦІВ». До кінця свого життя він плідно працював над втіленням цієї мети.

Для Мельника традиційні українські цінності - мова, культура, духовність - були невід'ємною частиною національної ідентичності, підтримував ініціативи щодо створення українських шкіл, бібліотек і культурних центрів за кордоном.

Важливу роль у формуванні світогляду відігравала Українська греко-католицька церква, підтримував тісні зв'язки з церковними лідерами, зокрема митрополитом Андреем Шептицьким, наголошуючи на важливості духовного відродження українців у боротьбі за незалежність. Незважаючи на свою технічну професію, міг знайти спільну думку з людьми різних рангів.

Багато українських письменників писали його діяльність. Поет Євген Маланюк називав його «Людиною із шовку і сталі». Відомий ідеолог націоналізму Микола Сціборський: «Це одна з корінних постатей визвольних змагань. Кому ж як не йому їх продовжувати? А для продовження треба досвіду. Історія не визнає імпровізації».

Мельник завжди підкреслював важливість вірності своїм принципам та ідеалам, не відмовлявся від своїх переконань і боротьби за українську державність. Його особиста стійкість і впевненість в українській ідеї стали прикладом для наступних поколінь українців.

Він розумів, що українська нація може досягти незалежності тільки через єдність. Він постійно закликав до об'єднання всіх українців - незалежно від їхніх політичних переконань чи соціального статусу - заради спільної мети.

Він став символом незламної волі та відданості національним інтересам, чим заслужив прізвисько «Людина зі

сталі» - символом національної стійкості. Спадщина Андрія Мельника залишається важливою для розуміння української боротьби за незалежність і формування національної ідентичності українців. Він служив Україні, не за особисту владу, а за ідеї Самостійності і Соборності України.

Список використаних джерел:

1. Енциклопедія українознавства. Т. 4. Львів: [видавництво не вказано]; 1994.
2. Андрій Мельник: Спогади та документи. Київ: [видавництво не вказано]; 1995.
3. Національний музей історії України. 133 роки тому народився Андрій Мельник [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно: <https://old.nmiu.org/tsoho-dnia/3047-133-roky-tomu-narodyvsia-andrii-melnyk>
4. Порохівниця. Андрій Мельник [Інтернет]. 2020 груд 12 [цитовано 2025 трав 11]. Доступно: <https://porokhivnytsya.com.ua/2020/12/12/andrii-melnyk/>
5. Радіо Свобода. ОУН і Андрій Мельник: документи КДБ [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно: <https://www.radiosvoboda.org/a/oun-andriy-melnyk-dokumenty-kdb/31391878.html>

УДК 025:371.331

(НЕ)КИЇВСЬКА РУСЬ:

АНАЛІЗ ЛЕКЦІЇ ВАДИМА ЧЕПЖЕНКА

Дмитро Кацараба, студент 1-го курсу, ФБТ

Науковий керівник: **Надія Войтович**, к.іст.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

1.Критичний підхід до джерел — ключ до правдивої історії. Середньовічні джерела, зокрема літописи, створювалися

під впливом політичних обставин і релігійної ідеології. Вони не є нейтральним відображенням подій, а часто мають чітке завдання — легітимізувати владу, прославити князя чи засудити його опонентів. Тому історики повинні підходити до таких джерел критично: порівнювати версії, шукати підтвердження в археології чи інших свідченнях. Важливо враховувати контекст створення джерела — хто його писав, для кого і навіщо. Такий підхід дозволяє краще зрозуміти не лише події, але й уявлення людей того часу. Без критичного аналізу ми ризикуємо повторювати старі ідеологічні кліше.

2. Термін «Київська Русь» — пізній історіографічний конструкт

Назва держави «Київська Русь» не вживалася в середньовічних джерелах. Вона з'явилася у працях істориків XIX століття, переважно російських, для означення певного періоду існування Русі. Цей термін є продуктом історіографії, а не автентичної традиції самоназви. Сучасні дослідники підкреслюють, що в джерелах фігурує просто «Русь», «Руська земля» — політична і культурна спільнота без чіткої географічної прив'язки. Використання терміну «Київська Русь» акцентує увагу на Києві як центрі, ігноруючи поліцентричність держави. Це створює хибне враження про єдину централізовану державу, якою Русь насправді не була. Лектор пропонує використовувати термін «середньовічна Україна» (за прикладом Івана Лисяка-Рудницького).

3. Сумнівність авторства «Повісті временних літ»

Звичне уявлення, що «Повість временних літ» написав Нестор Літописець, насправді не витримує критики. У джерелах немає прямих доказів його авторства, а сама структура тексту свідчить про участь кількох редакторів і переписувачів із різних регіонів — Києва, Новгород, Чернігова. Літопис складався поступово, редагувався в різні епохи й у кожній версії/списку (а їх збережено 50! і всі з території т.зв. північно-східної Русі) змінювалися акценти та ідеологічне навантаження. Наприклад, події однієї епохи могли подаватися по-різному в залежності від

політичної ситуації на момент написання. Це означає, що до тексту слід ставитися не як до «об'єктивного хронікера», а як до продукту певної ідеології.

4. Анахронізм «Русь-Україна»

Поняття «Русь-Україна» (запропоноване Михайлом Грушевським) часто використовують у сучасній публіцистиці, намагаючись об'єднати історію Русі з історією України. Проте насправді ці два терміни з'явилися у різні епохи й описують різні соціально-політичні реалії. У середньовіччі не існувало політичного чи національного утворення «Україна» у сучасному розумінні. Таке поєднання є анахронічним і створює ілюзію, якої не було. Воно частково є наслідком національного будівництва й потреби сформувавши безперервну історичну лінію. Однак такий підхід потребує критичної перевірки.

5. Терміни «русичі» й «руський народ» — пізні вигадки

У джерелах періоду Русі не вживається слово «русичі» як етнонім населення. Цей термін виник у більш пізній період — у козацьку добу та в літературі XIX століття. Середньовічні жителі Русі ототожнювали себе радше за містом або князівством, ніж за етнічною ознакою. Такі вигадки є прикладами ретроспективного конструювання національної ідентичності. Їх використання в історичних реконструкціях може створити викривлену картину суспільства давньої Русі. Історикам важливо розрізняти пізні етноісторичні міфи від реалій. Науково обґрунтованими є терміни «русь» (як множина), «русин» (як однина).

6. Династія Рюриковичів — історичний конструкт

Ідея про єдину династію Рюриковичів була сформована істориками. У середньовічних літописах не існує чіткого уявлення про династичну спадковість від Рюрика. Багато князівських родів виводили своє походження від інших фігур, зокрема від місцевих старійшин. Сама постать Рюрика є малодостовірною й фігурує лише у «Повісті временних літ». Така ретроспектива служила легітимації влади московських

князів у пізніший період. Рюриковичі як історичний проєкт - це радше продукт політичної потреби, ніж історичної реальності.

7. Міфологізація постаті Рюрика

Рюрик — одна з найзагадковіших і найсуперечливіших фігур у східнослов'янській історії. Він згадується виключно в одному джерелі — «Повісті временних літ», що вже викликає сумніви щодо його історичності. Вчені намагалися ототожнити його з різними скандинавськими чи слов'янськими правителями, але жодна версія не має достатніх доказів. Скоріш за все, образ Рюрика був сконструйований як символ заснування державності. Він служить важливим елементом у легітимації династійної влади. Таким чином, Рюрик — радше політичний міф, ніж історична особа.

8. Переосмислення історії як основа національної зрілості

Історія — це не лише про минуле, а й про сьогодення: як ми себе бачимо, ким себе вважаємо, що вважаємо цінним. Тому важливо не просто повторювати усталені наративи, а переосмислювати їх, спираючись на нові дослідження й відкриття. Визнання складності й неоднозначності минулого — це ознака зрілого суспільства. Воно дозволяє будувати ідентичність не на міфах, а на глибокому розумінні своїх коренів. Це також відкриває шлях до конструктивного діалогу з іншими культурами й традиціями. Вадим Чепіженко наголошує: тільки через переосмислення ми можемо стати вільними від історичних фантомів.

Список використаних джерел:

1. Чепіженко В. (НЕ)Київська Русь. [Інтернет]. Доступно: <https://www.youtube.com/watch?v=ADvOIm-UV0w>

УДК 342.738:17.021.2

ВЕЛИКОДНЯ ПОШТА СТЕПАНА БАНДЕРИ (1946–1959)

Денис Кліщ, студент 1-го курсу, ФВМ

Науковий керівник: **Дмитро Пожоджук**, Phd, ст. викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Степан Бандера (1909–1959) – це не просто пересічна особистість чи дрібна піщинка на великому пляжі нашої тернистої історії ХХ ст. Він був провідником для багатьох українців у тогочасних червоних джунглях смутку. Після завершення Другої світової війни С. Бандера опинився у німецькомовному світі за межами «залізної завіси». Провідник ОУН(Б) з метою захисту від московської агентури мусив змінювати не тільки місце проживання, але й особисті паспортні дані. Зокрема, знаємо його під іменем Штефан Попель (Stefan Popel).

Мета нашого дослідження полягає у вивченні святкової пошти С. Бандери, зокрема великодніх листівок. Уся інформація взята зі сайту «Архіви ОУН», де розміщений «Особовий фонд Степана Бандери» (ф. 21, оп. 1). Я якраз і вивчав листівки та опис до них, послуговуючись справами цього фонду (Різдвяна та Великодня пошта за 1946; 1947; 1949; 1952 роки, спр. 67; Святкова пошта за 1951 р. Різдвяні й Великодні привітання Степанові Бандері і його родині, спр. 97; Великодня пошта 1959 р., інші листи, спр. 54). Варто зауважити, що на сайті є особові фонди інших визначних діячів українського визвольного руху, зокрема: Євгена Коновальця, Степана Ленкавського, Василя Олеськіва, Слави Стецько, Іванни Мащак, Юліана Заблоцького та інших. Усі матеріали фонду С. Бандери оцифровані та зручні для перегляду.

Згідно з опрацьованими джерелами, більшість листівок були друковані на твердому папері (фотопапір, тиснений картон, щільний картон). Багато привітань написані нерозбірливо від

руки (зокрема, йдеться про вітання, написані на звороті поштівки). Рідше зустрічалися листи, друковані на машинці.

Варто зупинитися на текстовому та ілюстративному змісті святкової пошти С. Бандери. Наприклад, на одній з листівок 1947 р. ми споглядаємо духовно-націоналістичний малюнок: український повстанець із автоматом у засідці та воскреслий Ісус. На звороті листівок адресати писали свої найщиріші побажання. Також мені впало у вічі різдвяне привітання 1947 р. з великоднім контекстом: *«Хай в цьому новому році, Він народжений поблагословить успіхом, щоб відчайдушні ідеали українського народу здійснили і волю його Воскресіння, щоб можна було святкувати у вільній соборній Україні»*.

Здебільшого привітання були досить типовими. У текстах трапляються звичні для нас побажання здоров'я, щастя, втілення всіх мрій. В одній листівці до С. Бандери з нагоди Великодня писалося про здійснення святої справи (автор невідомий), вочевидь, ішлося про повернення Україні самостійності та незалежності. Також не можу не виділити особливе привітання, яке особисто чув від свого рідного батька: *«Христос Воскрес, Воскресне й Україна»*. Така своєрідна варіація привітання була дуже актуальною тоді, не менш актуальною вона залишається і тепер.

Бандеру вітали зазвичай одні й ті самі люди, інколи родини (Іван Мельник, Дмитро Весляр, Олег Олійник, родина Олійник, Оксана Сверида, брати Тараси Козачуки). Ці поздоровлення повторювалися щороку. Самі листівки були нетиповими на той час у країнах Європи. Наприклад, на листівках повоєнного періоду у Німеччині зображували великодніх зайчиків та маленьких курчат, інколи зайчик грав на дудочці, ніби звеселяючи курчат воскресінням Христа та приходом весни. Про такі листівки не йшлося у фондї, їх я знайшов на сайті «etsy». Натомість на поштівках провідника ООН поряд із християнськими мотивами ми бачимо солдатів. Ці ілюстрації уособлюють оксиморон тогочасної України, оскільки під час великих церковних свят ішла кровопролитна боротьба за

долю нашої держави. Варто зауважити те, що листівки писалися не лише українською, а й німецькою, інколи обома мовами. Зазвичай вони адресувалися німецькою мовою.

На мій погляд, члени ОУН у вітальному великодньому епістолярії створили довершений образ України. На жаль, їм не вдалося здобути самостійність, тому ці листівки були для того, щоб згадувати рідну неньку де б вони не були. Якщо підбити підсумки, то пошта Бандери була феноменом того часу, оскільки мала особливий духовно-націоналістичний стиль та була часточкою України в еміграції.

Список використаних джерел:

1. Архів ОУН [Інтернет]. Лондон: Українська Інформаційна Служба; 2025. Особовий фонд Степана Бандери. Великодня пошта за 1946, 1947, 1949, 1952 роки [дата звернення 28.04.2025]. Доступно:
2. <https://ounuis.info/personal-fond-s-bandera-f21/2138/rizdviana-ta-velykodnia-poshta-za-1946-1947-1949-1952-roky.html>
3. Архів ОУН [Інтернет]. Лондон: Українська Інформаційна Служба; 2025. Особовий фонд Степана Бандери. Великодня пошта 1951 р. [дата звернення 28.04.2025]. Доступно:
4. <https://ounuis.info/personal-fond-s-bandera-f21/2212/sviatkova-poshta-za-1951-r.html>
5. Архів ОУН [Інтернет]. Лондон: Українська Інформаційна Служба; 2025. Особовий фонд Степана Бандери. Великодня пошта 1959 р. [дата звернення 28.04.2025]. Доступно:
6. <https://ounuis.info/personal-fond-s-bandera-f21/2124/velykodnia-poshta-1959-r-inshi-lysty.html>
7. LastDodo [Інтернет]. Frohe Ostern 1950 Ansichtskarten- Happy Easter postcard [дата звернення 28.04.2025] Доступно:
8. https://www.lastdodo.com/en/items/9274615-frohe-ostern-1950-ansichtskarten-happy-easter-postcard?utm_source=chatgpt.com

УДК 330.34

ЛОГІСТИКА В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Юлія Корнак, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Тетяна Небоженко**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Логістичні системи є основою для розвитку економіки країни, підвищення інвестиційної привабливості регіонів, у зв'язку з цим вивчення проблеми розвитку логістики є актуальним.

В умовах сьогодення, а саме змінності ринкового середовища, більшість підприємств зіштовхнулися з багатьма складнощами, в тому числі з проблемою організації логістики, яка відіграє вагоме значення в забезпеченні ефективності функціонування.

Великі черги на кордоні, зруйновані автошляхи, відсутність електроенергії є перешкодами для ефективного проведення логістичної діяльності. В умовах воєнного стану для підприємств постали питання змін в імпортно-експортних процесах, що можуть призвести до зміни попиту.

За таких умов перед підприємствами постало завдання вдосконалення логістичної системи, яка буде гнучкою та адаптивною, зможе швидко реагувати на зміни ринкового середовища; оптимізації логістичних процесів з метою мінімізації втрат, і забезпечення стабільності роботи.

Логістика в економіці – наукова та практична діяльність, яка пов'язана, в першу чергу, з організацією, управлінням та оптимізацією руху матеріальних (сировина, товари, напівфабрикати) і супутніх (інформаційних і фінансових) потоків від джерела сировини до кінцевого споживача. Тобто логістика відіграє важливу роль у забезпеченні якості обслуговування клієнтів та впливає на імідж підприємства.

Отже, логістична діяльність становить ключовий елемент функціонування підприємств, забезпечуючи раціоналізацію процесів транспортування, управління запасами, обслуговування клієнтів та маркетингової підтримки. В умовах України транспортування вантажів здійснюється різними видами транспорту (автомобільним, залізничним, авіаційним), вибір яких детермінований характеристиками вантажу та вимогами замовника. Попит на логістичні послуги зберігає стійку тенденцію до зростання.

З початком повномасштабного вторгнення у 2022 році спостерігалось істотне скорочення активності у сфері логістики. Проте, починаючи з 2023 року, ринок демонструє ознаки відновлення. Відновлення морських перевезень, хоч і з обмеженнями та підвищеними ризиками, позитивно вплинуло на загальну динаміку. Водночас провідну роль у міжнародних перевезеннях відіграють автомобільні та залізничні перевезення, які демонструють зростання обсягів у порівнянні з довоєнними показниками [1, 2].

Фіксується перевищення обсягів міжнародних автомобільних перевезень над довоєнними рівнями, що зумовлено зміщенням акцентів з морських на наземні маршрути, зростанням обсягів гуманітарних вантажів, ротацією бізнесу та населення. Існуюча інфраструктура на західному кордоні, зокрема на кордоні з Польщею, виявилась недостатньо ефективною, що ініціювало проекти з будівництва нових міжнародних коридорів та логістичних центрів у західних регіонах України.

Сегмент морських перевезень залишається високоризиковим, що стримує повноцінне повернення суб'єктів господарювання до його використання. Зростання обсягів логістичних операцій також корелює з посиленою увагою міжнародної спільноти до України та потенційним зростанням обсягів експорту в поствоєнний період.

Розвиток логістичної інфраструктури є необхідною передумовою для підвищення ефективності національної

економіки. Доцільним вбачається посилення державного регулювання у сфері логістики, модернізація законодавчої бази, стимулювання впровадження інноваційних логістичних рішень на підприємствах, а також формування якісної системи професійної підготовки кадрів. Враховуючи вигідне геополітичне положення України, розвиток цифрових технологій та поступову інтеграцію у міжнародні економічні структури, логістичний сектор має значний потенціал для подальшого інституційного та технологічного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Волик В. Становлення малого та середнього бізнесу в Україні і його наслідки. Актуальні проблеми економіки. 2002;(8):22–5.
2. Ільченко НБ. Логістичні стратегії в торгівлі: монографія. Київ: Київський нац. торг.-екон. ун-т; 2016. 432 с.
3. Логістика постачання транспортних і виробничих підприємств, фірм, компаній: навч. посібник / за ред. Ауліна ВВ. Кропивницький: Видавець Лисенко ВФ; 2022. 325 с.
4. Сумець ОМ. Теоретико-методологічні засади логістичної діяльності підприємств агропродовольчого комплексу: монографія. Харків: КП «Міська друкарня»; 2015. 543 с.
5. Шкригун ЮО. Генезис поняття «логістична діяльність підприємства». Вісник економічної науки України. 2021;(2(41)):183–90.
6. Шталь Т, Уварова А. Логістична діяльність торговельного підприємства: сутнісні характеристики та формалізація моделі. Вісник Київського нац. ун-ту ім. Т. Шевченка. Економіка. 2019;(3(204)):64–71.

УДК 336.71

СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОЇ АГРЕСІЇ

Татіяна Кручкевич, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ростислав Литвин**, асистент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З Гжицького, м.Львів, Україна

Сьогодні вкрай актуальним є дослідити те, в якому стані зараз знаходиться банківська система України в контексті воєнної агресії, відомо ж що банківська система впливає на розвиток всієї економіки країни, особливо у воєнний стан.

Банківська система України переживає складний період розвитку через війну, економічну нестабільність та високі ціни. Це створює багато проблем для банків, але водночас змушує їх швидше розвиватися, переходити на цифрові сервіси та краще співпрацювати з українським бізнесом та населенням. Національний банк також відіграє важливу роль у моніторингу ситуації та підтримці стабільності фінансової системи.

Основні проблеми, з якими стикається банківська система сьогодні: це зниження платоспроможності клієнтів, тимчасове закриття відділень банків у небезпечних регіонах та ускладнення у функціонуванні платіжних систем у районах, порушених війною, загрози кібербезпеці, нестабільність валютного курсу, тощо.

Незважаючи на ці труднощі, система не впала і навіть зберегла свої основні функції. Національний Банк України оперативно відреагував на зміни в економіці та вжив антикризових заходів: було введено валютні обмеження для стабілізації курсу гривні, знижено обов'язкові резерви банків, забезпечено безперервність банківської діяльності в регіонах, що постраждали від бойових дій, впроваджено програми рефінансування.

Крім того, активізувалася співпраця з міжнародними організаціями. Криза прискорила розвиток диджиталізації, банки

швидко перейшли на онлайн-обслуговування своїх клієнтів: основним каналом комунікації з клієнтами стали мобільні застосунки, активно розвивалися сервіси дистанційного відкриття рахунків, оплати комунальних послуг, грошових переказів, зросла роль таких платіжних систем, як Google Pay, Apple Pay та Дія.

Це дозволило українцям отримувати фінансові послуги навіть за складних умов [5]. Незважаючи на складну ситуацію, система залишається стабільною: рівень капіталізації банків зберігається на прийнятному рівні, частка безготівкових розрахунків зростає, банки поступово починають повертатися до видачі кредитів, особливо суб'єктам малого та середнього бізнесу. У контексті повоєнного відновлення банки можуть відіграти ключову роль у фінансуванні інфраструктурних проєктів та стимулюванні економічного зростання.

Навіть у скрутні часи банківська система України змогла зберегти свою діяльність [5]. Незважаючи на війну та економічні проблеми, банки продовжують надавати послуги населенню та підприємствам. Це стало можливим завдяки підтримці Національного банку, розвитку інтернет-банкінгу та допомоги інших країн.

Однією з головних проблем є те, що багато банків мають обмежений доступ до грошей, які можуть бути видані у вигляді кредитів [2]. І як згадувалося раніше, внаслідок бойових дій інфраструктура в багатьох регіонах зруйнована, що також впливає на роботу банків.

На нашу думку, ці проблеми можна вирішувати поступово: а саме, державна підтримка, наприклад: держава може надавати кредити чи гарантії банкам, щоб вони могли нормально функціонувати [3]. Також важливу роль відіграє довіра людей: якщо люди бачать, що банки є стабільними, вони довіряють їм більше і вносять гроші у вигляді депозитів. Це допомагає банкам мати більше коштів для забезпечення кредитування [1].

Розвиток цифрових сервісів – в даний час для банків актуально працювати в режимі он-лайн, оскільки не завжди є можливість піти у відділення. Це зручно та безпечно [4].

Співпраця з іншими країнами – банки можуть отримувати допомогу [5] або інвестиції з-за кордону, що також зміцнює систему.

Люди, як і раніше, користуються банківськими послугами і довіряють їм. У майбутньому банки мають продовжувати розвиватися, впроваджувати нові технології та змінюватись разом із країною. Це допоможе фінансовій системі залишатися стабільною та сприятиме відновленню економіки після війни.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Офіційний сайт [Інтернет]. Київ: НБУ; [цитовано 2025 квіт 19]. Доступно на: <https://bank.gov.ua>
2. ZN.UA. Як війна вплинула на банківську систему України? [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 19]. Доступно на: <https://zn.ua>
3. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2023 [Інтернет]. Київ: НБУ; 2023 [цитовано 2025 квіт 19]. Доступно на: <https://bank.gov.ua>
4. Міністерство цифрової трансформації України. Звіт про цифрову трансформацію в Україні [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 19]. Доступно на: <https://thedigital.gov.ua>
5. VoxUkraine. Як працюють банки в умовах війни [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 19]. Доступно на: <https://voxukraine.org>

УДК 338.48

МАКРОЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ В КОНТЕКСТІ ВІЙНИ

Данило Матвеев, студент 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ростислав Литвин**, асистент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З Гжицького, м.Львів, Україна

При виборі місця подорожі туристи обов'язково враховують стабільність політичної ситуації, відсутність збройних конфліктів та заворушень у країні. Ось чому варто сьогодні вивчати туризм в Україні за існуючих геополітичних умов.

Важливим геополітичним фактором є діяльність засобів масової інформації, оскільки усні та друковані ЗМІ, телебачення, телеграм канали та інтернет-журнали формують громадську думку з того чи іншого питання. Наприклад, потік туристів в Україну в 2014 році скоротився майже вдвічі, хоча зона конфлікту була набагато меншою, ніж зараз.

Такі негативні явища, як військова агресія, запровадження санкцій, посилення візових режимів, державні перевороти та терористичні акти негайно позначаються на туризмі. Це призводить до зниження туристичних потоків та великих збитків. Крім того, певні геополітичні чинники, такі як збройний конфлікт або анексія території країни, можуть повністю зруйнувати туристичну інфраструктуру та зробити певну частину країни непридатною для туристичних цілей [3].

Однією з важливих причин російської агресії, яка залишається поза увагою, є наявність природних ресурсів. Forbs.ua оцінив вартість українських корисних копалин у \$14,8 трлн. Понад 70% від загальної суми припадає лише на три області – Донецьку, Дніпропетровську та Луганську [2].

Незважаючи на негативні прогнози щодо української економіки у 2022-2023 роках, провідні аналітичні агенції та уряд України на даний момент очікують зростання ВВП (від +1% до

навіть +4% після падіння майже на третину минулого року). Але хоч би якими були економічні прогнози на теперішній рік, ключовим чинником у них є дата закінчення російсько-української війни або, принаймні, її гарячої фази.

Наслідки збройної агресії проти України включають не лише величезні втрати в інфраструктурі та секторах економіки, особливо у сфері туризму, а й у людському капіталі. Усередині країни відбулася багатомільйонна міграція людей, а масові виїзди громадян України за кордон не пов'язані із туризмом. Ескалація конфлікту в Україні призвела до руйнування громадянської інфраструктури та жертв серед мирного населення. Така ситуація змушує людей залишати свої будинки у пошуках безпеки, захисту та допомоги.

За перші два місяці неоголошеної війни найбільше українців приїхало до Польщі – 2 мільйони 293 тисячі, до Румунії – 595 тисяч наших громадян, до Молдови – 383 тисячі. В інших країнах кількість біженців складає: Угорщина – 354 041; до Словаччини – 275 439; до Росії – 271 254; до Республіки Білорусь у – 9075; у Німеччині зареєстровано майже 330 тис. людина; До Франції прибули близько 30 тисяч українських біженців [1].

Звичайно, повоєнна Україна приваблюватиме безліч іноземних туристів, які із задоволенням приїдуть погуляти країною, що витримала криваве протистояння, познайомитися з відважним народом і мужньою державою, побувати на місцях військових подій, побачити знищену військову техніку агресора, послухати розповіді очевидців. Це також позитивно вплине на макроекономічне зростання країни.

Після закінчення війни наша країна має всі шанси стати найпопулярнішим місцем масового туризму. Навіть незважаючи на існуючі обмеження (відвідування лісів чи прикордонних територій), мешканці продовжують відкривати для себе нові туристичні напрямки. Війна забирає багато сил у населення, яке перебуває у постійному стресі, тому організму людини необхідно відновлюватись. Однак слід розуміти, що все

залежатиме від темпів відновлення інфраструктури та загального рівня добробуту населення після війни. Це вплине як на в'їзний, так і на виїзний та внутрішній туризм, тощо.

Важливим фактором також стане здатність повоєнної України проводити широку маркетингову кампанію на зовнішніх ринках, спрямовану на сприйняття нашої країни як безпечного місця для туристів.

Новітній світовий досвід переконує, що все зруйноване можливо відновити. Відповідно Україна має унікальну нагоду відновити свої території прискореними темпами за допомогою численних іноземних партнерів та міжнародних організацій. Водночас багато міст і селищ України мають можливість сформувати новий, більш привабливий для туристів образ.

Список використаних джерел:

1. Агентство ООН у справах біженців. [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 30]. Доступно на:<https://www.unhcr.org/ua/resources>
2. Ланда В. Війна за ресурси. 2023. [Інтернет]. [цитовано 2025 квіт 30]. Доступно на:<https://subscribe.forbes.ua/archive?year=2023>.
3. Ткачук ЛМ Актуальні тенденції розвитку туризму в Україні: геополітичний контекст. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Географія і сучасність зб. наук. праць. Київ : Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова; 2015;33:233–243.

УДК: 336.143:335.02(477)

ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Вікторія Минів, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Богдан Бричка**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

В останні місяці виконання державного бюджету України зазнало значного тиску: дефіцит і витрати зростають, тоді як податки та інші доходи бюджету зменшуються. Наразі економіка України значно залежить від надходжень зовнішніх донорів, а дефіцит бюджету становить третину ВВП.

Бюджет на 2025 рік - це спроба знайти баланс між критичними потребами війни, підтримкою громадян та амбітними планами державотворення. Уряд України визначив пріоритетні напрямки витрат та джерела фінансування, враховуючи як внутрішні ресурси, так і підтримку міжнародних партнерів.

Це найбільший державний бюджет за всю історію незалежної України за рівнем видатків - 3,94 трильйона гривень, з яких 3,6 трильйона - це видатки загального фонду бюджету. Решта - це спеціальний фонд.

Доходи бюджету заплановані на рівні 2,3 трильйона гривень (загальний фонд - 2,05 трильйона) - це без субсидій та міжнародної допомоги, але з урахуванням цього річного підвищення податків, яке має принести 141 мільярд гривень у 2025 році.

Дефіцит державного бюджету України у 2025 році планується на рівні майже 1,5 трильйона гривень, що становить 20,6% ВВП. Це трохи більше, ніж 19,4% у 2024 році.

Із загального обсягу позик лише 580 мільярдів гривень планується отримати з внутрішніх джерел, зокрема шляхом випуску облігацій внутрішньої державної позики. Решта понад 1,6 трильйона гривень мають надійти із зовнішніх ринків та

міжнародної фінансової допомоги. Потреба в міжнародному фінансуванні становить 38,4 мільярда доларів США.

В умовах широкомасштабної війни питання міжнародної фінансової допомоги набуло особливо критичного значення. Збройна агресія, постійні руйнування інфраструктури та значні соціально-економічні виклики поставили Україну перед необхідністю шукати фінансову підтримку міжнародної спільноти для фінансування оборони, забезпечення макроекономічної стабільності, гуманітарних потреб та відновлення. У такій ситуації фінансова допомога від міжнародних організацій, союзників та країн-партнерів стала не лише фінансовою опорою, а й одним із важливих факторів виживання країни. Міжнародні кредити, гранти, військова та гуманітарна підтримка допомагають Україні зберегти економічну стабільність, забезпечити функціонування державних інституцій, а також підтримати платоспроможність в умовах дефіциту бюджету [3, с.71].

Висока потреба в запозиченнях пояснюється значними витратами, які не можуть бути покриті за рахунок доходів бюджету, а також необхідністю фінансування витрат, пов'язаних з війною, відновленням інфраструктури та підтримкою соціальних програм.

Три ймовірні джерела виконання державного бюджету

1. Випуск грошових одиниць. Такий підхід неминуче призводить до девальвації національної валюти та знецінення доходів громадян і бізнесу.

2. Збільшення податків. У короткостроковій перспективі такий підхід допомагає виконати бюджет. Водночас, це тягне за собою ризик зростання тіньової економіки, а також негативно вплине на умови ведення бізнесу.

3. Внутрішні позики. Україна наразі використовує цей метод обмежено, близько 4% від загальних потреб країни. Це показує потенціал для розширення цього джерела фінансування.

У середньостроковій та довгостроковій перспективі дефіцит державного бюджету має фінансуватися за рахунок

збільшення доходів (за рахунок створення нових підприємств та робочих місць) та скорочення тіньової економіки. Міністерство економіки України започаткувало різні програми підтримки бізнесу, які сприяють підвищенню підприємницької активності. Водночас обсяг ухилення від сплати податків та схем уникнення сплати податків, за даними Інституту соціально-економічних змін, сягає приблизно 460–700 мільярдів гривень на рік. Щоб реалізувати цю можливість, потрібна реальна реформа системи управління доходами, прозора робота митниці та боротьба з корупцією.

Для забезпечення стійкості державного бюджету в умовах нестабільності Україні слід продовжувати співпрацю з міжнародними фінансовими інституціями для залучення додаткових ресурсів. Важливо підвищувати ефективність бюджетного управління, зокрема у сфері витрат на оборону, соціальну підтримку та відбудову зруйнованої інфраструктури. Пріоритетним завданням є оптимізація видатків, особливо в умовах обмежених ресурсів, а також поступове збільшення інвестицій у відновлення економіки та інфраструктури, а також підтримку інновацій. Довгострокова бюджетна стратегія повинна враховувати можливі нові виклики та загрози, що потребуватиме подальшої адаптації фінансової системи[2].

Список використаних джерел:

1. Радіонов, Ю. (2023). Формування і виконання державного та місцевих бюджетів в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (53). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-55>
2. Сладкова А., Гладченко Л., & Вдовіна І. (2024). Особливості державного бюджету України в умовах економічної нестабільності. *Modeling the development of the economic systems*, (3), 106–114. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-15>
3. Чеберянко О., Герус Д. Вплив міжнародної фінансової допомоги на боргову безпеку України в умовах широкомасштабної війни. *Світ фінансів*, по. 1(82), Apr. 2025, pp. 69-84, <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/1784>. 2.

УДК 669.85:338.43(477)

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРА УКРАЇНИ В УМОВАХ КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН

Юрій Орехов, аспірант 2-го року навчання, ФМБПА

Науковий керівник: **Микола Шульський**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

В останнє десятиліття нетипові природно-кліматичні явища, пов'язані з глобальними кліматичними змінами, набули поширеного характеру. Україна також відчуває наслідки кліматичних змін – посухи стають дедалі частішими та інтенсивнішими, безсніжні зими, нестача талих вод поступово стають звичними явищами. За оцінками кліматологів, вони складають близько 200 км, і зона Степу сягає нині Київської області.

Збройна агресія Російської Федерації проти України завдає безпрецедентних, іноді безповоротних негативних впливів на довкілля України. Разом зі знищенням природних ландшафтів завдаються суттєві впливи на клімат та погіршення здатності територій до пом'якшення впливу на них глобальної зміни клімату й адаптації до таких змін, особливо в східних та південних областях, які й раніше вважалися найуразливішими до кліматичних змін.

Зміни клімату, з одного боку, відкривають нові можливості для розвитку сільського господарства і рослинництва, а з іншого – потребують удосконалення елементів технологій вирощування сільськогосподарських культур: планування сівозмін, уточнення строків сівби, удосконалення режимів зрошення і впровадження інноваційних способів поливу, оптимізації систем удобрення й захисту рослин з обов'язковим екологічним обґрунтуванням та заходами збереження навколишнього природного середовища.

Як ніколи актуальності набуває перехід до кліматично-орієнтованого та кліматично-оптимізованого сільського господарства. При цьому кліматична орієнтація має враховувати

різні сценарії кліматичних змін, а кліматична оптимізація – передбачає уточнення строків сівби культур для більш ефективного використання гідротермічного потенціалу агроєкосистем, а також підвищення окупності витрат усіх видів ресурсів (поливної води, добрив, пестицидів, біопрепаратів тощо) на формування одиниці рослинницької продукції для зменшення екологічного тиску на довкілля, зростання вмісту в ґрунті органічних сполук, гумусу та збереження вуглецю.

На сільськогосподарське виробництво кліматичні зміни завдають як прямий, так і опосередкований вплив. До прямих впливів належать ті, що безпосередньо викликані зміною таких кліматичних характеристик як температура і опади та екстремальні їх прояви. Так, аномальні опади можуть зумовлювати селі, зсуви, підтоплення, розмивання ярів і схилів, посилювати процеси ерозії ґрунтів. Аномальні температурні явища, які проявляються у вигляді заморозків у різні фази розвитку рослин і призводять до вимерзання сільськогосподарських рослин, а також аномальної спеки, які призводять до зниження продуктивності сільськогосподарських культур.

Непрямі впливи – це ті, що впливають на виробництво сільськогосподарської продукції опосередковано. Зокрема, доступність і достатність водних ресурсів для різних галузей економіки, у тому числі й сільського господарства та окремих сільгоспвиробників залежить від інтенсивності опадів та річкового поверхневого водного стоку.

Результати досліджень вітчизняних учених свідчать, що без упровадження агро меліоративних заходів щодо адаптації до кліматичних змін світове сільське господарство до 2050 р. може втратити до 30 % власного потенціалу. Найбільше постраждають 500 млн невеликих ферм у всьому світі. Кількість людей, яким не вистачатиме достатньої кількості води принаймні один місяць на рік, до 2050 р. зросте з нинішніх 3,6 млрд осіб до понад 5 млрд.

Зміни клімату значним чином впливають на розвиток аграрного виробництва. Причому найбільше це стосується країн, де роль сільського господарства в економіці та продовольчій безпеці є визначальною. Характерною ознакою змін клімату протягом останнього десятиліття є глобальне потепління, що виявляється в підвищенні середньорічної температури повітря на 2–3 оС. Наслідком глобального потепління для сільського господарства є скорочення виробництва аграрної продукції у зв'язку зі зниженням урожайності культур і продуктивності тварин. З продовженням тенденції до глобального потепління ситуація в аграрному секторі буде погіршуватися. За науковими прогнозами, підвищення середньорічної температури на 1оС спричиняє скорочення обсягу виробництва аграрної продукції на 10 %, а прогнозоване підвищення середньорічної температури на 1–3 оС у найближчому майбутньому вплине на виробництво, в першу чергу, зернових культур.

До потенційних кліматичних загроз для аграрного сектора України доцільно віднести:

- зростання середньої річної температури повітря;
- зростання кількості днів з аномально високими температурами, що впливає на стан рослин і тварин;
- збільшення повторюваності посушливих явищ, у тому числі в комбінації з екстремально високими температурами;
- різкі температурні коливання між сезонами та впродовж окремих місяців, які призводять до зниження стійкості рослинництва;
- збільшення повторюваності стихійних погодних явищ у теплий період року (сильні дощі, грози, смерчі, шквали, град);
- зменшення частоти випадання та збільшення інтенсивності опадів, що перешкоджає накопиченню ґрунтової вологи та погіршує умови збирання врожаю, зумовлює ризики повеней та підтоплення;
- зростання нерівномірності випадання атмосферних опадів за окремі періоди року, що впливає на водозабезпеченість;

- відсутність стійкого снігового покриву, що при значному зниженні температури збільшує ризик вимерзання озимих культур;

- сприятливість погодних умов (температури та вологості повітря) для поширення шкідників, хвороб та інвазійних видів рослин, що може знизити продуктивність вирощування основних сільськогосподарських культур на 20-30 %;

- збільшення ймовірності виникнення пожеж, що порушує стійкість агроєкосистем, викликає втрати врожаїв, знижує адаптаційний потенціал галузі до кліматичних змін.

Основними напрямками сучасної державної аграрної політики України мають бути перехід до сталого виробництва сільськогосподарської продукції, розроблення та впровадження механізмів, спрямованих на пом'якшення наслідків кліматичних змін та збереження біорізноманіття, впровадження ґрунтозберігаючих кліматично орієнтованих підходів ведення сільського господарства в умовах зміни клімату, ефективного управління ризиками та новими можливостями у сільському господарстві, удосконалення існуючих технологій вирощування сільськогосподарських культур, у тому числі й нішових. Окрему увагу варто приділити розвитку суміжних секторів, які сприятимуть впровадженню кліматично орієнтованих технологій – агрохімії, сільгоспмашинобудуванню, виробництву сучасної зрошувальної техніки і обладнання, ветеринарії, генетиці й селекції, насінництву, біотехнологіям, зберіганню й переробці агропродукції.

Список використаних джерел:

1. Зміна клімату: наслідки та заходи адаптації : аналіт. доповідь / за ред. С. П. Іванюти. Київ : НІСД, 2020. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-10/dop-climate-final-5_sait.pdf
2. Зміна клімату та сільське господарство в Україні: що варто знати фермерам? URL: <https://apdukraine.de/images/2020>

3. Кучер А. Адаптація аграрного землекористування до змін клімату. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2017. Vol. 3. No. 1. P. 119–138. URL: www.are-journal.com.

4. Скиба В., Туряк К. Динаміка врожайності основних сільськогосподарських культур та перерозподілу посівних площ під їх вирощування в умовах адаптивності до зміни клімату. Кліматичні зміни та сільське господарство. Виклики для аграрної науки та освіти : зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. 15 бер. 2023 р., Науковометодичний центр ВФПО. Київ, 2023. С. 4-8.

5. Адаменко. Т. Зміна клімату та сільське господарство в Україні: що варто знати фермерам? Німецькоукраїнський агрополітичний діалог. 2019. 36 с. URL: https://mepr.gov.ua/wp-content/uploads/2023/07/5_Zminaklimatu-ta-silске-gospodarstvo-v-Ukrayini.pdf

УДК 303.446.4:070.488

ВІДКРИТИ ОЧІ У ПОВОЄННОМУ СВІТІ (СПОГАДИ ДИВІЗІЙНИКІВ НА ШПАЛЬТАХ «ВІСТЕЙ КОМБАТАНТА»)

Даниїл Поліковський, студент 1-го курсу, ФВМ

Науковий керівник: **Дмитро Пожоджук** PhD, ст. викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Друга світова війна завершилася для різних народів по-різному: для одних – як довгоочікуване визволення, для інших – як початок нового поневолення. Українці, які воювали в лавах різних військових формувань, пережили цей період по-своєму, особливо ті, хто перебував у лавах 14-тої гренадерської дивізії Ваффен СС «Галичина».

Джерелом цінних свідчень про сприйняття кінця війни дивізійниками є періодичне видання «*Вісті комбатанта*» –

офіційна друкована періодика ветеранів українських збройних формувань, яка виходила з 1961 до 2014 рр. Предметом уваги стали спогади *полк. Романа Долинського, полк. Аверкія Гончаренка з британського полону; Олекси Горбача та Ярослава Сенчини з американського полону.*

Кінець Другої світової війни застав більшість бійців СС «Галичини» у Фельдбаху в Австрії. Лінія фронту зникла, і дивізійники опинилися між силами СРСР і Союзників. Тепер усі вони рухались на захід, щоб здатись силам Великої Британії та США і уникнути «повернення на батьківщину».

Дорога до полону Р. Долинського пройшла без «приємних зустрічей». А от шлях Я. Сенчини, який перед кінцем війни був переведений до *«робочого куреня»*, був значно тернистішим. Дорогою до американців його наздогнали радянські танки, а потім ледь не спіймав червоноармієць під час ночівлі Я. Сенчини у машині. Від трудових таборів Сибіру дивізійника врятувала хтивість солдата, який побачив красиву дівчину на вулиці й вирішив повести її «на команду», а також те, що Я. Сенчина видавав себе за австрійця, що прямує до Відня. Згодом воякові вдалося знайти безпечний перехід через річку Мура, дізнавшись у місцевих про переправу без охорони.

«Кінець війни, кидай зброю та йди до нас!» – із цих слів розпочався полон *полк. А. Гончаренка*. Англійці поставились до українських вояків з повагою. Долинський згадував, що британці залишили їм зброю для безпечного переходу до табору. Таке відношення сприяло підняттю морального духу бійців.

У червні 1945 р. полонених було перевезено до Белларії (Італія). Англійці мало втручались у внутрішні порядки табору. Це сприяло початку організованого життя в таборі та створенню Студентської громади, яка зайнялась просвітництвом серед дивізійників. Моральний дух в таборі також підтримувала суха їжа, з якої робили імпровізовану *«зупу»* на кухні. Її солдати дивізії змогли перетягнути через Альпи. Водночас гарячі вітри Італії і радянська репатріаційна комісія ніколи не давали можливості розслабитись. Тим, хто був не з західної частини

України, доводилось змінювати свої дані для уникнення повернення у СРСР.

Із настанням зими табір військовополонених було перенесено до Ріміні (Італія). Він являв собою летовище. Полк. Долинський зазначав, що на території близько одного квадратного кілометра було розміщене велике шатрове містечко з населенням у десять тисяч осіб, яке мало розвинену інфраструктуру: головні вулиці Київську та Львівську, церкви, театр, лазню, пошту, школи, товариства, власну пресу й мистецькі гуртки. Крім духовного розвитку, в таборі діяли різноманітні спортивні гуртки, і навіть був зіграний футбольний матч між командами військовополонених і англійців. У 1947 р. більшість дивізійників перевели до Великобританії, Канади та інших країн, звідки почалося їхнє нове життя на еміграції.

Британські табори були не єдиним варіантом для бійців СС «Галичини». До американського полону потрапили ті дивізійники, які при відступі відділились від основної колони в Тамсвегу разом з німцями. Згодом таке сусідство спричинило постійні сутички.

Питання репатріації теж нікуди не зникало. Тут українцям у британському полоні пощастило більше, оскільки американці взяли складання облікових документів на себе і на німецьких канцеляристів, а не віддали цю роботу військовополоненим. О. Горбач згадував, що для захисту своїх прав їм довелося переконувати німецьких канцеляристів та їхніх американських начальників вносити до рубрики *«штатсангегерікайт – нейшенеліті»* складне формулювання, яке охоплювало чотири пункти: українець з Польщі, державна приналежність до 1939 р. – польська, після 1939 р. – бездержавний.

З часом міжнаціональні чвари почали помалу стихати, що сприяло культурному розвитку. Українці змогли організувати школу для неписьменних та вивчення англійської і хор, який прославився на влаштованому австрійцями «Вечорі націй». Окрім співу та навчання, не давала впасти бойовому духу

постійна підтримка УМХС (Української Медично-Харитативної Служби) і можливість бачитися з родичами.

Звільнення з полону для О. Горбача настало 11 січня 1947 р., поклавши край важкому, але й насиченому періоду таборового життя, що поєднував у собі боротьбу за національну гідність, культурне відродження та щоденне виживання.

Назагал дослідження споминів дивізійників у «Вістях комбатанта» показує, як у моменти невизначеності вчорашні солдати навіть за таборових умов змогли зберегти свою культуру і допомагає краще зрозуміти долю українців у ХХ ст.

Список використаних джерел:

1. Долинський В. З фронту за драти полону. Віс комб. 1961; (1-2):18-24.
2. Гор[бач] О. В американському полоні. Віс комб. 1961; (4):17-22.
3. Гор[бач] О. В американському полоні. Віс комб. 1962; (1):17-27.
4. Городиський О. Студентська громада в таборі полонених у Ріміні – в Італії. Віс комб. 1964;(2):31-35.
5. Сенчина Я. Останні дні війни у робочому курені. Віс комб. 1968;(3):23-26.
6. Гончаренко А. З минулих днів. Віс комб. 1971;(1):27-38.

УДК 379.822

**АПТЕКА ПІД ЧОРНИМ ОРЛОМ У ЛЬВОВІ: ІСТОРИЧНИЙ ТА
ЕКОНОМІЧНИЙ ВНЕСОК У РОЗВИТОК МЕДИЦИНИ,
ФАРМАЦІЇ ТА ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ**

Марк Різак, студент 1-го курсу медичного факультету

Науковий керівник: **Віра Мельник**, к.і.н., доцент

ДНП «Львівський національний медичний університет імені
Данила Галицького», м.Львів, Україна

Львів, як одне з найдавніших і найвпливовіших міст Галичини, відігравав ключову роль у формуванні медичної, фармацевтичної та торговельної інфраструктури регіону. Завдяки своїм глибоким історичним традиціям, місто стало важливим осередком розвитку охорони здоров'я, фармації та комерційних відносин. Особливе місце у цьому контексті займає аптека "Під Чорним Орлом" — один із найстаріших аптечних закладів Львова, який функціонує донині як аптека-музей і є визначною пам'яткою історії міської фармації. Паралельно з розвитком аптечної справи у Львові формувалася система медичної освіти, що досягла свого апогею із заснуванням Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького — престижного навчального закладу з глибоким історичним корінням. У цьому дослідженні розглядатиметься не лише історичне значення аптеки "Під Чорним Орлом", але й її економічний вплив на формування фармацевтичного ринку, розвиток торгівлі, а також потенційні взаємозв'язки з іншими ключовими інституціями Львова, зокрема в галузі медичної освіти.

Історія Львівського медичного університету бере початок ще з 1661 року, коли Львівська єзуїтська колегія отримала статус академії. Однак медичний факультет було створено лише у 1784 році після відновлення університету за указом імператора Йосифа II. Перший набір студентів відбувся у 1786 році. Фармацевтичну освіту започатковано у 1853 році як відділення філософського факультету, яке згодом стало повноцінним

фармацевтичним факультетом із власним корпусом — Collegium Pharmaceuticum (1932). У 1939 році університет було реорганізовано в Львівський державний медичний інститут, а у 2003 році — отримано статус національного. Хоча прямих свідчень про використання аптеки "Під Чорним Орлом" для потреб Львівського університету не виявлено, простежуються неформальні взаємозв'язки. Зокрема, Антон Склепінський (молодший) здобув ступінь доктора фармації у Львівському університеті, а Михайло Терлецький — власник аптеки у міжвоєнний період — підтримував студентів через стипендії та працевлаштування. Його меценатство охоплювало університетське середовище загалом. Крім того, діяльність Галицького фармацевтичного товариства з 1868 року сприяла обміну знаннями між практиками та науковцями, поглиблюючи зв'язки між аптечною справою та академічною фармацією у Львові.

До появи фармацевтичних факультетів, аптеки у Галичині слугували основними місцями практичного навчання для майбутніх фармацевтів. Навіть після заснування у 1853 році фармацевтичного факультету при Львівському університеті, зв'язок між аптечними закладами та академічною освітою зберігався: аптеки використовувалися як бази практики, а досвідчені фармацевти долучалися до викладання. Створення корпусу Collegium Pharmaceuticum у 1931–1932 роках за підтримки фармацевтичної спільноти стало символом цієї співпраці й важливості академічної підготовки для розвитку галузі.

Для кращого розуміння можливих періодів взаємодії між аптекою "Під Чорним Орлом" та університетом, доцільно порівняти хронологію їхніх ключових історичних подій. Це демонструє, що найбільш вірогідні періоди взаємодії між аптекою та університетом припадають на кінець XIX – першу половину XX століття, коли фармацевтичний факультет університету активно розвивався, а аптека "Під Чорним Орлом" перебувала у власності родини Склепінських та Михайла

Терлецького, які мали безпосередній стосунок до фармацевтичної освіти та Львівського університету загалом. Роль аптек у фармацевтичній освіті в Галичині була ключовою ще до появи університетських структур, і продовжувала залишатися важливою навіть після заснування фармацевтичного факультету. Участь аптеки в професійній фармацевтичній спільноті, зокрема через такі організації, як Галицьке фармацевтичне товариство, демонструє її інтегрованість у загальнонаціональні процеси розвитку медичної галузі та торгівлі. Аптека як економічний об'єкт відігравала роль у розвитку міської торгівлі, створенні робочих місць та підтримці фармацевтичного ринку в регіоні. Узагальнюючи, аптека "Під Чорним Орлом" постає як багатофункціональна інституція, що впливала не лише на здоров'я населення, а й на розвиток освіти, науки та економіки Львова й України.

Список використаних джерел

1. Аптека-музей «Під чорним орлом» - Львів - Відпочинок в Карпатах, доступ отримано березня 23, 2025, <https://karpaty.rocks/apteka-muzej-pid-chornim-orlom>
2. Перші 100 років в історії Львівського медичного університету, доступ отримано березня 23, 2025, <https://photo-lviv.in.ua/pershi-100-rokiv-v-istoriji-lvivskoho-medychnoho-universytetu/>
3. Історія Університету - Львівський національний медичний університет, доступ отримано березня 23, 2025, <https://new.meduniv.lviv.ua/istoriya-universytetu/>
4. До періодів історії Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького та міста Львова і Галичини | Наукове товариство ім.Шевченка, доступ отримано березня 23, 2025, <http://ntsh.org/node/991>
5. Під чорним орлом — Вікіпедія, доступ отримано березня 23, 2025, https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%96%D0%B4_%D1%8

7%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BC_%D0%BE%D1%80%D0%BB%D0%BE%D0%BC

6. Аптека-музей «Під чорним орлом» | lviv.travel, доступ отримано березня 23, 2025, <https://lviv.travel/ua/places/museums/apteka-muzei-pid-chornim-orlom>

7. Львів. Аптека “Під Чорним орлом” - • TRAVELSESH, доступ отримано березня 23, 2025, <https://travelua.com.ua/ukraine/lvivshhina/lviv-lvivshhina/vul-drukarska/apteka-pid-chornim-orlom.html>

8. Аптека-музей «Під чорним орлом» | Музейний Портал, доступ отримано березня 23, 2025, https://museum-portal.com/ua/muzeyi/181_apteka-muzei--pid-chornim-orlom

9. Аптека-музей «Під чорним орлом» у Львові, доступ отримано березня 23, 2025, <https://pharmacy-museum-lviv.virtual.ua/ua/>

10. Аптека-музей — Львів — Відпочинок в Карпатах — КАРПАТИ.INFO / Україна / Львівська область / Львів та околиці, доступ отримано березня 23, 2025, <https://www.karpaty.info/ua/uk/lv/lw/lviv/museums/apteka/>

УДК: 330.131.7:658.8:159.923.2

ПОВЕДІНКОВА ЕКОНОМІКА: ЧОМУ ЛЮДИ КУПУЮТЬ НЕПОТРІБНЕ – І ЯК ЦЕ ВИКОРИСТОВУЄ БІЗНЕС?

Христина Степанюк, студентка 3-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Галина Бричка**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

Ні для кого не секрет, що емоції відіграють одну з найважливіших ролей в ухваленні рішень про більшість наших покупок. Сказати більше, якщо прибрати емоційний фактор і повністю абстрагуватися від будь-якої емоційної прихильності

до речей, то раптово з'ясується, що вам в принципі не хочеться чогось купувати крім найнеобхіднішого для життя. Це ще й до всього іншого сильно економить бюджет.

Поведінкова економіка вивчає, як психологічні фактори впливають на наші економічні рішення, зокрема на рішення про покупки. Часто ми купуємо речі не тому, що вони нам справді потрібні, а через різноманітні когнітивні упередження та емоційні впливи. Ось деякі ключові причини:

Ефект прив'язки. Наше перше враження про ціну товару стає "якорем", від якого ми відштовхуємося при оцінці його цінності. Наприклад, якщо ми бачимо светр за 1000 грн, а потім його ж зі знижкою за 700 грн, ця ціна здаватиметься нам вигідною, навіть якщо його реальна вартість може бути значно нижчою. Ми прив'язуємося до першої побаченої цифри.

Упередження підтвердження. Коли ми вже схилиємося до покупки чогось, навіть непотрібного, ми починаємо шукати інформацію, яка підтверджує нашу думку про його корисність або вигідність, ігноруючи аргументи проти. Наприклад, якщо ми хочемо купити новий гаджет, ми будемо читати позитивні відгуки та огляди, не звертаючи уваги на критику.

Ефект володіння. Ми схильні цінувати речі, якими вже володіємо, вище, ніж ті, які нам не належать. Це може призводити до імпульсивних покупок, особливо якщо нам пропонують "спробувати" товар або дають безкоштовний пробний період. Відчувши себе власником, нам важче відмовитися від покупки.

Соціальний доказ. Ми часто орієнтуємося на дії та думки інших людей. Якщо ми бачимо, що певний товар популярний або його рекомендують знайомі, ми з більшою ймовірністю його придбаємо, навіть якщо особистої потреби в ньому немає.

Емоційний вплив. Наші емоції, такі як радість, стрес або нудьга, можуть призводити до імпульсивних покупок, які не є раціональними. "Шопінг-терапія" є яскравим прикладом емоційно зумовлених непотрібних покупок.

Ефект дефіциту. Речі, які вважаються рідкісними або доступними протягом обмеженого часу, здаються нам більш цінними та бажаними. Акції "тільки сьогодні" або "остання одиниця на складі" можуть підштовхнути до необхідних покупок.

Розуміючи психологічні закономірності поведінки споживачів, бізнес активно застосовує їх для збільшення продажів, часто спонукаючи до придбання товарів, які не є першочерговою потребою. Ось декілька конкретних прикладів: Застосування ефекту прив'язки через ціноутворення. Супермаркети часто використовують акційні пропозиції, де спочатку вказується вища "перекреслена" ціна, а поруч значно нижча акційна ціна. Це створює у покупця відчуття вигідної пропозиції та заохочує до покупки, навіть якщо потреба в цьому товарі не була нагальною. Створення відчуття дефіциту та терміновості в онлайн-торгівлі. Українські інтернет-магазини часто використовують повідомлення про "обмежену кількість товару на складі" або таймери зворотного відліку до закінчення акції. Це психологічно підштовхує покупця до швидкого рішення, щоб не "втратити" можливість вигідної покупки, навіть якщо товар не є критично необхідним. Використання соціального доказу через відгуки та рекомендації. Бізнеси активно збирають відгуки клієнтів на своїх вебсайтах та у соціальних мережах. Позитивні коментарі та високі оцінки від інших покупців створюють довіру та переконують потенційних клієнтів у якості товару, спонукаючи до покупки. Емоційний маркетинг у рекламі. Рекламні кампанії часто намагаються викликати певні емоції у глядачів, пов'язуючи продукт з позитивними переживаннями, сімейними цінностями або патріотизмом. Наприклад, реклама вітчизняного виробника продуктів харчування може акцентувати на натуральності та традиційності, викликаючи ностальгічні почуття та бажання підтримати місцевого виробника. Програми лояльності та персоналізовані пропозиції. Мережі магазинів пропонують картки лояльності, накопичувальні системи знижок та

персоналізовані акції на основі попередніх покупок. Це створює відчуття вигоди для постійних клієнтів та стимулює їх до нових покупок, навіть якщо вони не були заплановані.

Список використаних джерел:

1. Економічна правда; Liga.net.Бізнес та інші. Статті та дослідження українських маркетологів та економістів [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://www.epravda.com.ua>, <https://biz.liga.net> та ін.
2. Добеллі Р. Мистецтво думати ясно. Київ: Наш Формат; 2017. (або вкажіть точне видавництво і рік, якщо відомі точніше)
3. BehaviouralEconomics.com. Understanding the Endowment Effect [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://www.behaviouraleconomics.com/the-endowment-effect/> *(замість Google-посилання краще використати пряме посилання на статтю)*
4. Imena.ua. How our emotions make us buy [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://www.imena.ua/blog/how-our-emotions-make-us-buy/>

УДК 338.1:502.131.1:339.9

ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА У МІЖНАРОДНІЙ ПРАКТИЦІ

Оксана Струналь, студентка 2 курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Богдан Бричка**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій ім. С. З. Ґжицького, Львів, Україна

Нестримний розвиток технологій та збільшення потреб споживачів ведуть до зростання обсягів виробництва. Водночас, людська діяльність спричиняє суттєві зміни у навколишньому середовищі. Подивимось на ситуацію детальніше: глобальне

потепління, забруднення океанів, проблема нагромадження відходів, зменшення біорізноманіття, забруднення повітря, дефіцит прісної води. Це далеко не усі проблеми, і вони лише загострюються та набирають обертів з кожним роком. Отже, крок людей до зеленої економіки є не просто важливим, він може продовжити тривалість існування людства на цій планеті.

Тобто, завданням зеленої економіки є зменшення забруднення довкілля через перехід до екологічно чистих технологій, раціональне використання природних ресурсів, впровадження відновлювальних джерел енергії та переробки відходів. У зв'язку з масштабністю екологічних загроз, дедалі більше країн обирають зелений шлях розвитку. За оцінками UNEP розвиток зелених технологій дозволять до 2050 року знизити майже на 50% екологічний слід людини [1].

Важливим кроком є заміна традиційних джерел енергій на відновлювальні, такі як сонячна, вітрова, гідро- та біоенергія. Враховуючи зменшення ресурсів та необхідність зменшення викидів CO₂, показники якого станом на 2023 рік становлять 4,7 тонн на душу населення, багато країн активно інвестують у технології зелених енергетичних систем. За останніх 10 років країни з високим доходом значно знизили свої викиди (на 12,9 %), впроваджуючи чисті технології і зменшуючи енергоспоживання. У країнах із середнім доходом викиди зросли на 8-24 %, що зумовлено їхнім швидким економічним зростанням та підвищенням енергоспоживання. У країнах з низьким доходом викиди майже не змінились. Отже, багатим країнам слід і надалі знижувати викиди, а країнам з нижчим доходом — розвивати чисту енергетику. У світі майже 28% електроенергії отримують шляхом відновлювальної енергії [2].

Наступним кроком до покращення якості життя майбутніх поколінь можна вважати боротьбу з нагромадженням відходів, розробка стратегій для переробки та повторного використання матеріалів. У світовій практиці до 2014 року переважну кількість ТПВ все ще продовжували вивозити на звалища: в Україні 97%, у США — 73%, у Великій Британії — 90%, у

Німеччині — 70%, в Японії – близько 30% [3]. Прошло понад 10 років, і настав час змін. У Великій Британії компанія Powerhouse Energy Group запустила установку, яка у перспективі зможе переробляти 35тонн пластику за добу, забезпечуючи значне виробництво чистої енергії [4]. На території США працює більше ніж 550 сміттеперероблюючих підприємств, також до 1000 заводів займаються виготовленням біопального з відходів органічного походження. У Німеччині 60-80% сміття країни перероблюється, а як наслідок зростає кількість вторинної сировини та електроенергії [5]. А в Японії існують складні системи для сортування сміття, що дозволяє переробляти близько 80% відходів [6].

Екологічно чистий транспорт – це ще один важливий аспект зеленої економіки. Газове забруднення, яке спричиняють транспортні засоби, часто призводить до респіраторних захворювань, таких як астма, бронхіт, а також до проблем з серцем і підвищеної смертності. Парникові гази, що виділяються автомобілями, сприяють глобальному потеплінню, зміні клімату, підвищенню рівня моря та екстремальним погодним явищам. Крім того, кислотні дощі можуть пошкоджувати ліси та водні екосистеми, що суттєво впливає на довкілля. Деякі міста, такі як Лондон, Париж та Берлін, створюють зони з обмеженням або забороненим в'їздом для бензинових та дизельних автомобілів [7]. А в Китаї вже продається 40% нових машин з батареєю (або повністю електро, або гібриди) [8].

Зелена економіка відкриває нові можливості для інвестицій та зростання: розвиток «чистих» технологій, відновлюваної енергетики, екологічного транспорту, тощо. Впровадження зеленої економіки сприяє зменшенню викидів парникових газів, раціональному використанню ресурсів та зменшенню кількості відходів. А також, сприяє покращенню стану довкілля і здоров'ю людей, доступу до чистої води, якісного повітря, безпечної їжі. Це також стимулює розвиток громад, особливо в регіонах, які раніше страждали від промислового забруднення.

Список використаних джерел:

1. With resource use expected to double by 2050, better natural resource use essential for a pollution-free planet. UN EP: веб-сайт. URL: <https://www.unep.org> (дата звернення грудень 2017)
2. [Викиди діоксиду вуглецю \(CO₂\) без LULUCF на душу населення \(t CO₂e/capita\)](#). World Bank Group: веб-сайт. URL: <https://data.worldbank.org>
3. Відходи "кинули виклик" розвиненим країнам. Україна Комунальна: веб-сайт. URL: <http://jkg-portal.com.ua> (дата звернення травень 2014)
4. Британська компанія Powerhouse Energy Group запустила випробувальний комплекс, що дає змогу переробляти пластикові відходи на водень. NEW VOICE: веб-сайт. URL: <https://techno.nv.ua> (дата звернення березень 2025)
5. Досвід утилізації відходів країн закордоння. Clean World: веб-сайт. URL: <https://cleanworld.in.ua>
6. Сорткування в Японії. УБС: веб-сайт. URL: <https://nowaste.com.ua> (дата звернення вересень 2022)
7. Зелені дороги: як в Європі роблять транспорт екологічним і як може використати цей досвід Україна. ПроМобільність: веб-сайт. URL: <https://pro-mobility.org> (дата звернення квітень 2024)
8. Китайський десант. Чим електромобілі загрожують Європі та США. NEW VOICE: веб-сайт. URL: <https://biz.nv.ua> (дата звернення березень 2024)

УДК 334.716:35.071.5

ПІДПРИЄМНИЦТВО, ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Максим Тимочко, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Олег Гримак**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького м. Львів, Україна

Підприємництво є важливим фактором і показником рівня економічного розвитку. Підприємницька діяльність є рушійною силою економіки об'єднаних територіальних громад. Це також важливий протидіючий фактор від несприятливих соціально-економічних процесів, таких як безробіття, міграція, зниження рівня якості життя жителів.

На сьогоднішній день в Україні спостерігається зростання економічної активності в сільській місцевості, включаючи при цьому ефективний розвиток несільськогосподарських господарюючих суб'єктів. У результаті зростає різноманітність та рівень багатofункціональності територій. У сільській місцевості змінюється структура доходів населення, створюються нові робочі місця.

Основними умовами розвитку підприємництва в об'єднаних територіальних громадах є сукупність різних чинників, що впливають на стан і перспективи господарюючих суб'єктів. До них можна віднести такі фактори, як:

- *зовнішні:*
 - ✓ віддаль до відносно великих міст та торгових точок;
 - ✓ соціально - технічна інфраструктура території;
 - ✓ економічна політика та підтримка державних органів влади;
 - ✓ діяльність органів місцевого самоврядування.
- *внутрішні:*
 - ✓ рівень освіти жителів;
 - ✓ фінансове становище та якість життя;
 - ✓ здатість до співробітництва.

Сьогодні говорити про розвиток підприємництва можна тільки правильно оцінивши наявні фактори виробництва. Ми знаємо що є чотири основні фактори виробництва – земля, праця, капітал, підприємницький хист. Для оцінки використання кожного з перелічених факторів потрібно певний комплекс показників. В першу чергу необхідно визначитись для яких напрямів підприємницької діяльності можна використати той чи інший фактор виробництва, беручи до уваги не тільки економічну ефективність, а й соціальну та екологічну.

Проте хочеться акцентувати увагу саме на підприємницькому потенціалі місцевих жителів. Мешканці повинні розробляти свої економічні ініціативи на основі свого потенціалу, при одночасній орієнтації на ринковий попит. Таким чином можуть з'являтися і розвиватись невеликі переробні підприємства, які базуватимуться на збуті високоякісних місцевих продуктів, брендуючи при цьому дану сільську територію. В той же час це дозволить підняти рівень життя у селі та зробити привабливою працю в сільській місцевості.

Характерною рисою є те, що підприємства в сільській місцевості мають свою специфіку - вони, як правило, є мікропідприємствами окремої сім'ї та сфери діяльності, мають тісні зв'язки з харчовим сектором і характеризуються низьким рівнем технічних інвестицій. Ці фактори обмежують їхні конкурентні можливості, тому до них слід застосовувати особливу політику розвитку з боку місцевих органів влади.

Крім традиційного сільськогосподарського виробництва та переробки, ще одним чинником розвитку підприємницьких ініціатив на селі є популяризація агротуризму. Цей вид діяльності дозволяє поєднувати географічно-ландшафтний потенціал місцевості з можливостями сільських домогосподарств.

На сьогоднішній день об'єднані територіальні громади зацікавлені в створенні умов для розвитку підприємництва в сільській місцевості, як найбільш перспективній діяльності, яка безпосередньо веде до соціально-економічного розвитку

сільської території. Основними аспектами їх діяльності мають стати: а) підтримка підприємницьких ініціатив та сприяння розвитку інтелектуального потенціалу сільських жителів; б) право сільських жителів на рівні можливості; в) сприяння розвитку багатofункціональності сільських територій; г) залучення зовнішніх інвестицій та грантів; д) зміна інституційної політики в сторону покращення мікроклімату сільських територій; е) розвиток консультативних установ та доступ до бізнес-середовища тощо.

Список використаних джерел:

1. Human development report 1990 by the United Nations Development Programme. Oxford University Press. Режим доступу: http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/219/hdr_1990_en_complete_nostats.pdf

2. Людський розвиток в Україні: можливості та напрями соціальних інвестицій / За ред. Е.М. Лібанової. – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2006. – 355 с.

3. Павлова С. В. [Аналіз людського фактора під час керування сучасним повітряним кораблем](#) / С. В. Павлова, Л. В. Благая // Вісник Національного авіаційного університету. 2012. № 4. С. 20-25

УДК 336.7

ВПЛИВ ТОКЕНІЗАЦІЇ АКТИВІВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Анастасія Чернушкіна, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Богдан Бричка**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

З кожним днем ми все більше і більше зустрічаємось із такими словами як: е-гривня, NFT, STO. криптовалюти,

віртуальні активи. Це все є проявом токенизації активів. Хоч ця тема стає популярною, безліч людей не знають як це може вплинути на нас і на нашу економіку.

Токенизація – це процес приховування вмісту набору даних шляхом заміни конфіденційних або приватних елементів серією неконфіденційних, випадково згенерованих токенів, тобто інформації про заміну активу цифровим еквівалентом. Інакше кажучи, токенизація – це процес заміни фінансових, фізичних або юридичних активів токенами на блокчейні [1].

Е-гривня, як цифрова валюта почала розроблялась НБУ (Національним банком України) з 2018 року, виходом пілотного проєкту. У 2022 році було зареєстровано торгову марку «e-гривня», яка належить НБУ [3].

Також в Україні у 2022 році був виданий Закон України «Про віртуальні активи» [2], яким буде регулюватися рух токенів на криптобіржах в Україні. Проте цей закон ще не набрав чинності, оскільки потрібні певні зміни до законодавчої бази України, зокрема в Податковому кодексі України потрібно врегулювати оподаткування операцій з токенами.

У 2021 році Національним банком України було розроблено опитувальник, який створено з метою визначення споживчого попиту стосовно випуску цифрових валют. 60% респондентів вважають, що користувачами е-гривні мають бути як фізичні та/або юридичні особи, так і банки між собою; 36% вважають, що користувачами виключно мають бути фізичні та/або юридичні особи, решта респондентів – виключно банки між собою. За результатами аналізу оцінок виявлено, що найбільша кількість респондентів (69,4%) вбачають е-гривню альтернативою електронним грошам, на другому місці (60%) – системам переказу коштів без відкриття рахунку [4].

Існують також токенизації цінних паперів (STO – Security Token Offerings) та нерухомості. Тобто право власності перетворюються на токен, який можуть купляти, обмінювати, дарувати... Це є зручним, оскільки навіть з невеликим вкладом можна придбати токен, в той час як з стандартним видом купівлі

даних активів потрібно мати велику кількість заощаджень. В токенизації дивіденди, які є важливими в цінних паперах, не тільки залишаються, а й стають атрибутом ринку [1].

Як впливає токенизація активів на Україну? Через е-гривню Україна виходить на міжнародний рівень, пришвидшується опрацювання транзакцій, збільшення прозорості в економіці і також збільшення кількості інвестицій та інвесторів. Завдяки токенизації збільшиться активність на ринках та сама кількість інвесторів та інвестицій, оскільки населення України зможуть простіше та швидше проводити транзакції, а іноземці будуть бачити прозорість цієї системи.

Може збільшитись кількість підприємницьких активностей, створення нових стартапів, адже легше знайти інвестиції в свій бізнес. Будівництво нерухомості стане швидше та ефективніше реалізовувати, через легший спосіб знаходження фінансування.

Внаслідок розвитку токенизації виникає необхідність у підготовці висококваліфікованих спеціалістів у даній сфері, що в свою чергу сприятиме створенню нових робочих місць у різних сферах економіки. Підготовка нових кваліфікованих спеціалістів, та створення нових робочих місць сприятиме підвищенню рівня зайнятості для молоді, яка буде готова працювати в нових секторах економіки та інновацій.

Які існують мінуси? Наразі в Україні не розвинена детальна нормативна база щодо регуляції токенизації, тому власники активів ніяк не захищені, через що існує великий шанс шахрайства. Через воєнні дії на території України було сповільнено впровадження та прийняття нових норм законодавства щодо різних сфер застосування токенизації активів. Зокрема багато змін до нормативних актів та Законів України набирають чинності через один рік після опублікування, однак після припинення воєнного стану. Мабуть найголовнішим мінусом інвестицій в токени є необізнаність (недостатня освіченість) українців, оскільки безліч людей можуть робити необдумані рішення та втрачати багато коштів.

Одним із мінусів розвитку токенизації активів є неврегульованість цін на токени. Від цього зростають ризики втрати коштів, що в свою чергу може відштовхувати людей від вкладень та інвестицій.

Отже, токенизація може позитивно вплинути на економіку України, але все ж в цьому є й негативні сторони, які гальмуватимуть весь процес інвестицій. Україна має велику перспективу в розвитку цифрової економіки, беручи за приклад успішні минулі кампанії по цифровізації в різних сферах діяльності.

Список використаних джерел:

1. Белінська Я. В, Онишко С. В., Дюк Р. І. Токенизація фінансових активів як інноваційний напрям розвитку фінансового ринку. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал*. Острог: Вид-во НаУОА, вересень 2023. №30(58). С. 22–29.

2. Закон України «Про віртуальні активи» від 17.02.2022 р. № 2074-IX [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text> (дата звернення: 18.04.2025).

3. Е-гривня – цифрові гроші Національного банку України. Проєкт концепції впровадження [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/files/CZlYFgmmuJBXuvi> (дата звернення: 18.04.2025).

4. Результати опитування щодо можливості запровадження е-гривні (цифрової валюти Національного банку України – CBDC) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Draft_vision_introducing_e-hryvnia_2023.pdf (дата звернення: 18.04.2025).

УДК 331.5:004.9:331.101.262

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОГО РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Ольга Шиманська, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Галина Бричка**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах цифровізація економіки виступає одним із ключових чинників, що трансформують ринок праці. Вона охоплює всі сфери життя та господарської діяльності, змінюючи методи виробництва, споживання і взаємодії між людьми, що, своєю чергою, призводить до суттєвих змін на ринку праці.

Цифрова економіка – економічна система, яка ґрунтується на інформаційних технологіях. Її використання допомагає значно підвищити ефективність і продуктивність виробничої діяльності та цінність товарів і послуг.

Основні сегменти цифрової економіки:

- сектор інформаційно-комунікаційних технологій, інфраструктура електронного бізнесу;
- цифрове виробництво та електронний бізнес, у т.ч. промисловість, тобто процеси організації бізнесу з використанням комп'ютерних мереж;
- електронна торгівля, тобто роздрібні Інтернет-продажі товарів.

Цифровізація економіки представляє собою процес впровадження та застосування інформаційно-комунікаційних технологій та засобів у виробничих, розподільних, обмінних та споживчих процесах товарів та послуг.

Розвиток цифрової економіки неминуче призводить до значної трансформації ринку праці. Ця трансформація має комплексний характер і відбувається поступово, мірою залучення в цифрову економіку дедалі більшої кількості традиційних секторів економіки.

Перехід до цифрової економіки суттєвим чином змінює ринок праці. Активний розвиток і поширення інформаційних

технологій в суспільстві призвели до формування нової соціально-трудової структури, яка характеризується інноваційними формами зайнятості. Виникнення нових форм трудової діяльності, відмінних від існуючих в індустріальну епоху, ставить питання про їх функціонування, проблематизацію і деформованість. Наразі відбувається трансформація соціальної структури; стрімкий технологічний прогрес формує нові вимоги до всіх гравців ринку праці; змінюються практики найму працівників; підвищується гнучкість і мобільність; підвищується рівень вимог до освіти. У всіх країнах світу спостерігається тенденція до прискореного зростання чисельності груп із проміжним статусом, які за своїм станом перебувають на межі між зайнятістю, безробіттям та економічною неактивністю.

Цифровізація економіки є визначальним фактором формування ринку праці в сучасних умовах. Її вплив на міжнародний ринок праці, обумовлює трансформацію сутності і змісту праці, виводить виробництво на якісно новий рівень, змінює форми зайнятості, моделі бізнесу, ділові, державні та соціально-трудові відносини і комунікації на всіх рівнях. Відповідно до технологічних трансформацій виробництва, бізнесу, людської діяльності як центральної ланки економічного життя суспільства мають розвиватися професійні, ділові знання і навички, а також особистісні якості працівника. Цифровізація економіки спричиняє перманентність проблеми структурного дисбалансу ринку праці, посилює ризики працівників на ринку праці. Розв'язання цієї проблеми потребує спільних зусиль працівників, роботодавців, державних і міжнародних організацій і установ.

Цифрова економіка базується на інформаційно-комунікаційних технологіях, таких як Інтернет, смартфони, мобільні та бездротові мережі, оптичні мережі, Інтернет речей (IoT), хмарні сховища та хмарні обчислення, сервіси спільного доступу, додатки та криптовалюти. Масштаби та вплив

цифрової економіки визначаються тим, як люди користуються цими технологіями.

Вплив цифровізації на ринок праці має деякі аспекти: цінуватимуться творчість та креативність, фахівці у галузі інформаційних технологій, а також ті працівники, які мають критичне мислення та здатні до особистісного розвитку, оскільки такий персонал роботами замінити не представляється можливим. Деякі професії можуть зникнути або попит на них може значно скоротитися у зв'язку з автоматизацією процесів, наприклад це професії касирів, адміністраторів. Таким чином, цифровізація спонукатиме людей розвиватися, ставати більш обізнаними, унікальними та креативними.

Отже, цифровізація економіки створює як нові виклики, так і можливості для ринку праці. Важливо адаптуватися до цих змін, інвестувати в освіту та підвищення кваліфікації, щоб забезпечити конкурентоспроможність працівників у нових умовах.

Список використаних джерел:

1. Міжнародний ринок праці та соціально-трудові відносини в умовах цифровізації економіки [Інтернет]. Прості рішення. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1587>
2. Тенденції розвитку ринку праці в умовах цифровізації економіки [Інтернет]. Конференція Online. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <http://konferenciaonline.org.ua/ru/article/id-1387/>
3. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти [Інтернет]. Центр Разумкова. 2020 [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf

УДК 343.10/.151:316.3:622

**ПРО ЩО «МОВЧАТЬ» КРИМІНАЛЬНІ КНИГИ ЛЬВОВА:
АНАЛІЗ СУДОВИХ СПРАВ ПРО ДІТОЗГУБНИЦТВО У
РАНЬНОМОДЕРНОМУ УКРАЇНСЬКОМУ СОЦІУМІ**

Максим Шутак, студент 3-го курсу, ФВМ

Науковий керівник: **Надія Войтович**, к.іст.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Кримінальні книги Львова 16-18 ст. є важливим історичним джерелом, з якого черпаємо інформацію про особливості світогляду, життя й побуту українців у ранньомодерну добу. З-поміж інших справ кримінальної книги Львова за 1598-1665 рр. особливий інтерес становлять три злочини, які стосуються дітозгубництва: перший випадок стався у 1629 році у Львові (злочин скоїла Ядвіга з Жешова); другий епізод - це злочин Регіни Трембачанки (зафіксований у 1656 році); третя справа - це вбивство дитини Регіною Барановщанкою у Яворові (1658 рік).

Відомо, що Ядвіга родом із Жешова, Регіна Барановщанка з Яворова; про місце народження Регіни Трембачанки львівська кримінальна книга не повідомляє. Усі три справи розглядалися у Львові, хоча Регіна Барановщанка вбила свою дитину у Яворові, але суд після винесення вироку все ж відіслав підсудну до Львова. Причина такого рішення була дуже «вагомою» - у Яворові не було ката, який мав здійснити покарання.

Можемо назвати мотиви та причини, які спонукали цих жінок до злочину: низький соціальний статус (адже це служниці); жіноче безправ'я у ранньомодерному суспільстві; сором і страх перед батьками; породільний шок; низька сексуальна освіченість, незнання та нерозуміння власного тіла.

Усіх трьох підсудних визнали винними та засудили до смертної кари. У тогочасному ранньомодерному суспільстві такого роду судові справи базувалися на праві, Божих законах та природі. Покарання та тортури були відповідними:

обезголовлення, закопування живцем, пробиття палею, потоплення. Що стосується Божого закону, то такий вчинок суперечив Божим заповідям, зокрема 6-ій заповіді «Не вбивай». Третій чинник, до якого апелювали судді, був природний материнський інстинкт, який не мав би дозволити матері позбавити власну дитину життя. Тому жінки, які вчинили «тиранський, немилосердний, жахливий, звірачий вчинок», за їхніми переконаннями, були гірші за німих звірів, бо порушили усі людські та Божі закони.

На судовому процесі Ядвіга дала такі свідчення: «...народила свою дитину, коли прала хустки біля річки. Не відчула, як відійшли води і коли наступив час пологів. Дитятко було живе, коли вийшло на світ і я, почувши, що крикнуло, хусткою два рази шию обкрутила і, зав'язавши на гудз, задушила». Інша підсудна Регіна Трембачанка народжувала у стайні, коли були сильні морози; почувши вереск свого немовляти, закопала його у гної. Третя дітовбивця Регіна Барановщанка свою новонароджену дитину задушила.

Кримінальні книги Львова дають можливість відстежити особливості ведення судових процесів. Зокрема, бачимо, що покази підсудних рідко були добровільними. Якраз такою була справа Регіни Трембачанки, адже вона сама все розповіла, визнала провину ще під час судового засідання, тому й не була піддана тортурам. Нерядовою натомість виглядає справа Регіни Барановщанки, яка хоч і добровільно дала покази, визнала свою провину у суді Яворова і була там тортурована, проте під час повторного слухання справи вже у Львові її знову катували.

Тортури часто були страшнішими за саме покарання. Під час катування з підсудних знімали одяг. Для підсилення ефекту іноді підсудну жінку змушували нести до суду тіло вбитої дитини, бо це буцімто мало викликати у неї материнський інстинкт.

Вкажемо і на іншу особливість даних судових справ, а саме - на гендерну несправедливість при їх розгляді та винесенні вироків. Йдеться про те, що у розумінні львівських суддів лише

жінка (але не чоловік) здатна вчиняти сексуальний гріх. Тому у всіх трьох справах нема згадки про батьків потенційно позашлюбних дітей. Для суддів цей момент був не важливим. Жінки несли одноосібно відповідальність за злочин.

Трохи іншого забарвлення мала справа з «чорної» книги Кременецького замку по дітозгубництву у Щуровчиках 1753 року. Вона унікальна, оскільки тут поєднані два злочини - дітовбивство та відьомство. Йдеться про справу Євки Станорихи, у якій навіть фігурує батько дитини (що був коханцем для заміжньої Євки). Та найцікавішим є той факт, що Станориха засвідчує співучасть у вчиненні злочину відьми Оришки Личманихи. Остання буцімто переконала Євку скористатися отруйним зіллям, щоб позбутися дитини. Після того, як Євка спожила трунок, дитина народилася мертвою. На допиті Оришка-відьма розповіла про «всякі злі справи», як готувала отруту («пилип-зілля»), які використовувала при цьому замовляння. Судді визнали Оришку відьмою, яка «схильна до різних злодіянь, знається на всяких отрутах та замовляннях». АЛЕ! Жінка-дітозгубниця Євка Станориха була обезголовлена, натомість відьма лише відлупцювана 200-ма різками.

Отже, справи про дітовбивство, які збереглися у кримінальних книгах Львова, розкривають багато сторінок із життя українського суспільства ранньомодерної доби. Безпосередній аналіз злочинів, пов'язаних із дітозгубництвом, дає можливість побачити «зсередини» судову систему; особливості судового процесу під час розслідування кримінальних злочинів; види покарань та тортур, що нагадують справжню інквізицію; гендерну несправедливість при розгляді справ; причини та мотиви здійснення злочину, які загалом нікого особливо не цікавили та не впливали на вирок; ставлення до жінки-дітозгубниці; уявлення тогочасного суспільства про відьом та чари, при цьому відносно лояльне (порівняно із Західною Європою) ставлення суду до діяльності останніх.

Список використаних джерел:

1. Левус Н. Три випадки дітовбивства у Львові в XVII ст. на прикладі кримінальної книги Львова 1598-1665 pp. У: Жінка в ранньомодерному соціумі на теренах Речі Посполитої. Колективна монографія. Львів: Видавництво УКУ; 2024. С. 183-202.

2. Диса К. Історія з відьмами. Суди про чари в українських воєводствах Речі Посполитої XVII-XVIII ст. Київ: Критика; 2008. 302 с.

СЕКЦІЯ 4. ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АПК УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ

УДК: 65.012.23

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АПК

Мар'яна Андрущишин, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Василь Чемерис**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

В умовах посилення конкурентного середовища значної актуальності набуває процес комплексного планування результатів господарської діяльності підприємств для обґрунтування управлінських рішень з метою досягнення поставлених стратегічних цілей та реалізації економічного інтересу інвесторів.

Бізнес-план – це комплексний документ, який описує виробничі, організаційні, ринкові та фінансові параметри майбутнього бізнесу з детальним обґрунтуванням доцільності залучення капіталовкладень на основі визначення системи спеціалізованих показників.

Бізнес-план є робочим інструментом поточного управління та контролю, який дозволяє аналізувати та оцінювати успішність діяльності в процесі проведення змін, своєчасно

виявляти відхилення та коригувати програму розвитку бізнесу. Цінність бізнес-плану у цьому контексті полягає у тому, що задокументована форма бізнес-пропозиції виступає своєрідною «дорожньою картою» змін, у якій викладено черговість, масштабність та пріоритетність дій, що сприяє ефективній організації та координації роботи безпосередніх виконавців проекту [1].

Бізнес-план дає детальні пояснення, як буде відбуватися управління підприємницькою діяльністю для забезпечення прибутковості, а також окупності інвестицій. Постійні зміни бізнес-середовища, в якому функціонує підприємство, припускають уточнення і перегляд бізнес-плану, що, в свою чергу, вимагає вироблення механізму залучення управлінського персоналу до такої роботи. У загальному випадку бізнес-план складається для зовнішніх і внутрішніх цілей. Як документ, спрямований для зовнішніх користувачів, бізнес-план призначається для виправдання довіри інвесторів і кредиторів, переконання їх у потенційних можливостях компанії, компетентності її співробітників, а також необхідності надання стратегічної і фінансової допомоги [2].

На даний час є різні міжнародні вимоги щодо розробки бізнес-плану, проте найбільш поширеним є стандарт Організації Об'єднаних Націй з промислового розвитку (ЮНІДО), який передбачає такі розділи: резюме, опис галузі, опис товару, план маркетингу, виробничий план, організаційний план, фінансовий план, оцінка ефективності проекту, гарантії та ризики, можливі додатки.

В резюме бізнес-плану коротко представлена загальна інформація щодо опису, мети, цілей та основних показників ефективності реалізації майбутнього проекту для формування першого враження та зацікавленості у потенційних інвесторів чи кредиторів.

Опис галузі та продукції (товарів, послуг) передбачає аналіз загальної статистичної інформації щодо стану та перспектив розвитку обраного напрямку діяльності на галузевому

рівні з представленням детального опису продукції (товару), які плануються вироблятися та їх якісні споживчі характеристики.

План маркетингу передбачає детальний опис ринкового середовища підприємства, а саме потенційних конкурентів, споживачів, посередників, виробничих партнерів та каналів збуту продукції. Опис товарної, комунікаційної, цінової та розподільчої політики для просування продукції (товару) на ринку з врахуванням проведених маркетингових досліджень. Формування маркетингового бюджету та плану доходів від реалізації проєкту.

У виробничому плані наводиться інформація щодо обраної технологічної карти, потреби в основному та оборотному капіталі, обґрунтування масштабів виробництва та реалізації продукції, детальний перелік необхідного обладнання, матеріалів, сировини для організації виробництва продукції у визначених обсягах.

Організаційний план передбачає представлення та обґрунтування організаційної структури виробництва з визначенням системних взаємозв'язків у менеджменті майбутнього бізнесу. Формування потреби у трудових ресурсах, опис обов'язків та місії кожного із працівників для успішної реалізації поставленої мети та цілей проєкту. Обґрунтування фонду оплати праці та визначення планових показників її продуктивності.

Фінансовий план та оцінка ефективності проєкту є найбільш важливими розділами бізнес-плану, в яких на основі комплексу економічних показників, зокрема рентабельності капіталу, доходності інвестицій, чистої приведеної вартості, чистого дисконтованого грошового потоку, внутрішньої норми прибутковості, періоду окупності та багатьох інших показників обґрунтовується доцільність залучення капіталовкладень та планування ефективності бізнесу.

Бізнес-план здебільшого завершується планом оцінки ризиків у якому описуються можливі загрози для реалізації бізнесу та досягнення поставленої мети з обґрунтуванням

методів протидії щодо уникнення появи ризиків, або нівелювання негативних наслідків, у тому числі на основі страхування. Дотримання зазначених вимог до розробки бізнес-плану дає можливість обґрунтувати залучення капіталу для досягнення поставлено мети майбутнього проєкту та реалізації економічного інтересу інвесторів при мінімальних ризиках.

Список використаних джерел:

1. Галько Л. Бізнес-планування розвитку компанії: організаційні та методологічні аспекти реалізації. Економіка та суспільство. 2022. №. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63>.
2. Спірідонова К. О., Черкас В. О. Складання бізнес-плану в сучасних умовах господарювання. Економічний простір. 2019. №. 149. С. 76-80. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-12>

УДК 336.71

РОЛЬ НБУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

Анастасія Білінська, студентка 2-го курсу, ФЕПТ

Науковий керівник: **Василь Борис**, викладач

ВСП «Стрийський фаховий коледж ЛНУВМБ імені С.З. Ґжицького», м.Стрий, Україна

Національний банк України (НБУ) відіграє центральну роль у забезпеченні фінансової стабільності країни, яка є необхідною умовою для сталого розвитку економіки. Згідно з офіційною інформацією НБУ, його основні функції в цій сфері полягають у:

Проведенні макропруденційної політики для мінімізації системних ризиків у фінансовій системі.

Підтримці банків як кредитора останньої інстанції, особливо системно важливих банків.

Надзорі (оверсайті) за банками, платіжними системами та системами розрахунків.

Проведенні стрес-тестування банківської системи та найбільших позичальників.

Співпраці з іншими регуляторами для запобігання кризам, розвитку фінансової системи і ліквідації наслідків кризових явищ [1].

НБУ регулярно оцінює ризики у фінансовому секторі та інформує про них громадськість, застосовуючи прозорі макропруденційні інструменти, такі як вимоги до капіталу та ліквідності банків [1]. Закон України «Про Національний банк України» (ст. 6) визначає сприяння фінансовій стабільності як один із основних пріоритетів НБУ після підтримання цінової стабільності [2].

У звітах НБУ за 2024 рік підкреслюється, що банківська система України залишається ліквідною, капіталізованою та здатною безперервно обслуговувати економіку навіть в умовах війни, що є важливим фактором фінансової стабільності [3, 4].

Таким чином, НБУ забезпечує фінансову стабільність через системний нагляд, превентивні заходи, підтримку банківської системи та координацію з іншими державними органами [1].

Список використаних джерел

1. Про фінансову стабільність [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/stability/about?utm_source=perplexity - Дата звернення - 03.04.2025

2. Що таке фінансова стабільність, та як центральні банки можуть її забезпечувати [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://expla.bank.gov.ua/expla/news_0026.html?utm_source=perplexity - Дата звернення - 03.04.2025

3. Звіт про фінансову стабільність [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/stability/report?utm_source=perplexity - Дата звернення - 03.04.2025

4. Актуалізовано пріоритети досліджень Національного банку [Електронний ресурс]: https://news.dtki.ua/finance/bank-system/98334-aktualizovano-prioriteti-doslidzen-nacionalnogo-banku?utm_source=perplexity - Дата звернення - 03.04.2025

УДК 336.71

ЕТИКА І КУЛЬТУРА: ПОДВІЙНА ЛІНІЯ ОБОРОНИ В ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЯХ

Анастасія-Марія Борисович, студентка 2-го курсу ФЕПТ

Науковий керівник: **Василь Борис**, викладач

ВСП «Стрийський фаховий коледж ЛНУВМБ імені
С.З. Гжицького», м.Стрий, Україна

У сучасному глобалізованому світі транснаціональні компанії змушені не лише пристосовуватися до стрімких змін ринкового середовища, але й враховувати глибокі культурні відмінності між країнами, в яких вони ведуть свою діяльність. Саме поєднання етичних норм та культурної адаптації відіграє вирішальну роль у формуванні ефективної та довгострокової маркетингової стратегії на міжнародному рівні.

Згідно тверджень К. Келлера і Ф. Котлера, маркетинг сьогодні виходить далеко за межі комерційної функції, перетворюючись на складний соціокультурний механізм комунікації між брендом і споживачем [1]. У цьому контексті культура виступає не лише як середовище функціонування бізнесу, а як визначальний чинник, що формує цінності, потреби та очікування цільової аудиторії. Згідно з дослідженнями Г. Гофстеде, різні культури мають власні уявлення про владу, індивідуалізм, невизначеність і маскуліність, що безпосередньо впливає на сприйняття маркетингових повідомлень [3].

Для організації управління інструментарієм просування підприємства доцільно дотримуватись визначеного алгоритму, який може бути наступним[2]:

1. Визначення цільової аудиторії, що включає формування профілю потенційних покупців, включаючи їх вікову групу, стиль життя, смаки та уподобання.

2. Розроблення унікальної пропозиції продажу, що робить фабрику одягу особливою та виокремлює її від конкурентів.

3. Визначення маркетингового бюджету.

4. Вибір каналів комунікації (тих, які найкраще підходять для цільової аудиторії та відповідають визначеному бюджету).

5. Розроблення стратегії контенту (контент має бути пов'язаний з модою, стилем та тематикою фабрики, регулярно публікуватися на веб-сайті та в соціальних медіа для залучення та утримання аудиторії).

6. Залучення впливових осіб (встановлення співпраці з впливовими особистостями та Блогерами з галузі моди, які можуть сприяти популяризації вашої фабрики одягу та збільшенню свідомості про ваш бренд) [2].

В той же час із культурною чутливістю особливої актуальності набуває дотримання етичних норм у веденні маркетингу. Як зазначає O. Ferrell, бізнес-етика полягає не лише у відповідності законодавству, а й у створенні довіри, прозорості та соціальної відповідальності у відносинах зі споживачем [4]. У міжнародному контексті це особливо важливо, оскільки порушення етичних стандартів в одній країні може мати катастрофічні наслідки для репутації компанії на глобальному рівні [7].

Культурна адаптація саме як інструмент міжнародного маркетингу передбачає модифікацію реклами, брендування, дизайну продукції, ціноутворення та інших складових з урахуванням локальних традицій, мови, релігії та соціальних норм [5].

Без урахування цих чинників маркетингова стратегія ризикує стати неефективною або навіть образливою для частини або всього локального населення.

Таким чином, етика і культура утворюють «подвійну лінію оборони», яка захищає бренд від непорозумінь, скандалів і

репутаційних втрат. Компанії, що дотримуються принципів міжкультурної чутливості та етичної відповідальності, мають більше шансів на побудову стабільних довгострокових відносин із клієнтами, партнерськими структурами та місцевими громадами в усьому світі.

Список використаних джерел:

1. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент : підруч. / пер. з англ. Київ : Вільямс, 2020. 816 с.
2. Герасимчук В. Г., Кальченко Н. А. Етичні аспекти міжнародного маркетингу // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2021. № 1 С. 112–119.
3. Hofstede G. Cultures and Organizations: Software of the Mind. New York : McGraw-Hill, 2010. 561 p.
5. Ferrell O. C., Fraedrich J. Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases. Boston : Cengage Learning, 2022. 544 p.
6. Даріна Р. Д. Культурна адаптація маркетингових стратегій у міжнародному бізнесі // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2023. № 3. С. 74–81.
7. Solomon M. R. Consumer Behavior: Buying, Having, and Being. London : Pearson Education, 2021. 688 p.
8. Schwartz M. S. Ethical decision-making theory: An integrated approach // Journal of Business Ethics. 2016. Vol. 139, No. 4. P. 755–776.

УДК 338.439:006.83

РОЗВИТОК АГРОПРОДОВОЛЬНОГО ПІДКОМПЛЕКСУ РЕГІОНУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Юрій Брилич, студент 3-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Дмитро Соломонко**, асистент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, Україна

Розвиток агропродовольчого підкомплексу в Україні та регіонах відбувається в умовах зростаючої тарифної невизначеності на глобальному рівні, кліматичних змін та триваючої військової агресії, що зумовлює певні складнощі для виробників сільськогосподарської продукції у здійсненні довгострокових інвестицій та їх прагненні диверсифікувати ризики аграрного бізнесу.

Важливі аспекти перспективних напрямів розвитку агропродовольчого підкомплексу досліджувалися у наукових працях Ю.О.Лупенка [1], М.Й.Маліка, О.Г.Шпикуляка [2], В.В.Липчука, С.В. Коробки [3], О.Ф.Стасіва [4], І.Б. Яціва, Ю.І. Соловей [5] та інших провідних вітчизняних вчених-економістів.

В умовах поглиблення європейської інтеграції стратегія розвитку агропродовольчого підкомплексу на регіональному рівні повинна передбачати системні кроки із підтримки розвитку фермерства на інноваційних засадах з метою підвищення конкурентоспроможності виробленої продукції як на внутрішньому, так і на Спільному ринку європейського співтовариства.

Наприклад, у Львівській області фінансова підтримка виробників здійснюється в рамках реалізації заходів Комплексної програми підтримки та розвитку сільського господарства у Львівській області на 2021-2025 роки [6]. У 2025 році для державної підтримки виробників області передбачається спрямувати 21,9 млн. грн., що є одним із найвищих показників державної підтримки із обласного

бюджету серед регіонів України. Із зазначеної суми 7,6 млн грн. в 2025 році вже спрямовано агроформуванням Львівської області на розширення виробничих потужностей, модернізацію технологій із використанням досягнень вищих технологічних укладів задля забезпечення екологічної сталості сільськогосподарського виробництва.

В рамках Комплексної програми у Львівській області надається фінансова підтримка із обласного бюджету передусім малим та середнім фермерським господарствам, що загалом відповідає оприлюдненій в лютому 2025 році новій Європейській візії розвитку сільського господарства та харчової промисловості до 2040 року [7].

В рамках реалізації урядової грантової програми «ЄРобота» за напрямом «Свій Сад» на розвиток садівництва і ягідництва у Львівській області також погоджено понад 111,2 млн грн. фінансової підтримки.

Актуалізується на регіональному рівні питання розвитку інфраструктури, що дозволить підвищити виробничу ефективність сільськогосподарських виробників у Львівській області, які значною мірою є соціально відповідальним бізнесом на рівні об'єднаних територіальних громад.

Важлива увага приділяється на рівні Львівської області створенню передумов для реалізації малими агроформуваннями інноваційної функції розвитку. Саме малий бізнес, як свідчить досвід країн ЄС, орієнтований на впровадження інновацій та реалізацію ризикованіших проєктів.

Пріоритетним на регіональному рівні розглядається залучення виробників Львівської області для участі в наукових консорціумах. Наприклад, Проєктом «Агро-Циркуляційний-Хаб» в рамках європейської дослідницької програми «Горизонт Європа» передбачається технічна та фінансова підтримка фермерських господарств в 2025-2026 роках при впровадженні проєктів сталого розвитку, що матимуть також важливий суспільний ефект.

На думку авторів, використання інструментів державної фінансової підтримки та грантової допомоги дозволить створити синергійну інноваційно-коопераційну модель взаємодії для агроформувань із метою спрощення переходу в напрямі розвитку «зеленого» фермерства. Увага приділятиметься не виключній підтримці виробників органічної продукції, але крокам щодо розвитку альтернативних виробничо-технологічних систем фермерства із зменшенням використання мінеральних добрив та засобів захисту рослин, які негативно впливають на довкілля, стан водних ресурсів та здоров'я людини.

Список використаних джерел:

1. Лупенко ЮО. Розвиток аграрного сектору економіки України. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер: Економіка.2015;2(2):30-4.
2. Малік МЙ, Шпикуляк ОГ. Розвиток аграрного підприємництва в умовах інституційних трансформацій. Економіка АПК.2017; 24(2):5-16.
3. Липчук ВВ, Коробка СВ. Розвиток малого підприємництва в сільському господарстві: монографія. Львів: Сполом; 2011. 227 с.
4. Стасів ОФ. Вдосконалення форм господарювання в сільському господарстві. Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси. 2010;7(3):236–246.
5. Яців ІБ, Соловей ЮІ. Участь малих виробників сільськогосподарської продукції в інтегрованих структурах: монографія. Львів: Видавництво АТБ «НБК»; 2019. 182 с.
6. Комплексна програма підтримки та розвитку сільського господарства у Львівській області на 2021-2025 роки. Доступно: URL: <https://loda.gov.ua/documents/34804> (дата звернення 06.04.2025 р.).
7. A Vision for Agriculture and Food Shaping together an attractive farming and agri-food sector for future generations. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the

Committee of the Regions. 19.2.2025 COM (2025) 75 final. Brussels; 2025.27 p. Available from: URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52025DC0075> (date of application 06.04.2025).

УДК 348.03

СОЦІАЛЬНЕ СТРАХУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ

Олександр Гачек, студент 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Оксана Дадак**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Три роки повномасштабної війни в Україні не минають безслідно для жодного громадянина. Багато родин зазнали непоправних втрат – втрати рідних. Усі громадяни України пережили або й досі переживають психотравмуючу ситуацію, яка накладає відбиток на всі сфери життя, говорити про повноцінне відновлення можна буде лише після виходу з постійного стресового стану. Суспільство стикається з численними викликами, зокрема у сфері страхування.

Війна - це не лише фронт, зброя та стратегія, це ще й криза, яка глибоко пронизує всі сфери життя: економіку, правову систему, психологічний стан населення. Однією з найважливіших систем, що виявляється під тиском обставин війни, є *соціальне страхування*. У таких умовах воно має працювати не просто як механізм компенсації втрат, а як інструмент виживання і соціальної згуртованості.

Економічна нестабільність підвищує потребу у страхових виплатах, адже збільшується кількість нещасних випадків та майнових втрат через бойові дії. Обмеження конституційних прав під час воєнного стану також ускладнюють реалізацію страхових договорів та отримання компенсацій.

Для збереження ефективності соціального страхування в умовах війни необхідно вжити низку заходів:

- Покращення комунікації з населенням
- Розробка нових страхових продуктів.
- Підтримка економіки та малого бізнесу.
- Адаптація ринку до нових умов.

З 1 січня 2025 року відбулися зміни у розмірах страхових виплат: **Мінімальна страхова виплата** не може бути нижчою за мінімальну заробітну плату, це на даний момент - 8000 грн.

Максимальна страхова виплата обмежена чотирма мінімальними заробітними платами і становить - 32 000 грн.

Ці оновлення зміцнюють фінансову підтримку громадян у разі страхових подій під час воєнного стану [1].

Незважаючи на труднощі, страховий сектор демонструє певну стійкість та здатність до адаптації. За даними НБУ, у 2025 році збільшилися обсяги активів, страхових премій і виплат. Однак водночас зменшився обсяг активів деяких ризикових компаній через їхній вихід з ринку. Зафіксовано також порушення нормативів платоспроможності та достатності капіталу в окремих страховиків [2].

Виклики, які постають перед системою в умовах війни:

1.Фінансовий тиск. З початком бойових дій надходження до бюджетів фондів соціального страхування різко скорочуються. Причини - зупинка підприємств, втрата робочих місць, зниження податкових надходжень

2.Міграція та переміщення населення. Мільйони громадян змушені залишати свої домівки. Частина з них - внутрішньо переміщені особи (ВПО), інші - біженці в інших країнах.

3.Порушення інфраструктури. Руйнування установ, відключення електроенергії, обмеження доступу до державних реєстрів - усе це ускладнює або унеможливорює нормальне функціонування соціального страхування. Особливо в прифронтових регіонах.

Незважаючи на складні умови, деякі країни, зокрема Україна, змогли адаптувати свою систему соціального страхування до нової реальності це:

- Цифровізація.
- Спрощення процедур.
- Запровадження нових програм.
- Роль міжнародної спільноти та досвід.

Після Другої світової війни багато країн Європи розширили системи соціального страхування як відповідь на соціальні потрясіння. Сучасні кейси Сирії, Іраку, Грузії та інших країн, що пережили конфлікти, дають уроки для адаптації національної політики.

Після завершення воєнних дій система соціального страхування має не просто відновитись - вона повинна **переродитися**. Йдеться про:

• **Побудову стійких фондів**, які можуть функціонувати у надзвичайних ситуаціях.

• **Гнучкість законодавства**, яке дозволяє швидко реагувати на зміну обставин.

• **Інклюзивність**, щоб у майбутньому жодна категорія громадян не залишалася без соціального захисту.

Отже, соціальне страхування в умовах війни - критично важливий механізм підтримки громадян. Попри численні виклики, за умови ефективної комунікації, впровадження інновацій та економічної підтримки, ця система може зберегти стабільність і дієвість навіть у найтяжчі часи. Це не про гроші, це про впевненість у завтрашньому дні, про підтримку у найскладніший момент, про людську гідність. В умовах війни набуває особливої ваги: стає щитом не менш важливим, ніж бронезилет. Справжня сила суспільства - у здатності не залишити слабших наодинці з бідною, соціальне страхування є інструментом цієї сили.

Список використаних джерел:

1. З 1 січня 2025 року змінилися розміри мінімальної та максимальної страхових виплат. ЛІГА ЗАКОН.URL:https://jurliga.ligazakon.net/news/224666_z-1-schnya-2024-roku-zmnilisrozmri-mnmalno-ta-maksimalno-strakhovikh-viplat (дата звернення: 14.02.2025).
2. Огляд небанківського фінансового сектору. Національний Банк України. URL:https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2023-08.pdfv7 (дата звернення: 21.02.2025).

УДК 330.33.012:338.2

DUE DILIGENCE ЯК ІНСТРУМЕНТ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ БІЗНЕСУ

Анна-Софія Задорожна, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Марія Дубина**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

В період воєнного стану в Україні ключовим інструментом для оцінки економічної стійкості бізнесу та виявлення усіх можливих ризиків є дью ділідженс, який передбачає процес всебічної перевірки та аналізу інформації про компанію або бізнес.

Сьогодні кількість ризиків функціонування бізнесу значно зростає, внаслідок чого процедура дью ділідженса є не просто доцільною, а вкрай необхідною для оцінки економічної стійкості бізнесу, яка показує його комплексну здатність реагувати та протистояти впливу дестабілізуючих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Це не просто формальна перевірка, це глибоке дослідження внутрішнього стану компанії, її юридичного статусу, фінансів, операційної діяльності, репутаційних ризиків

та управління для оцінки економічної стійкості бізнесу, яка дозволяє ефективно передбачати початок кризових явищ.

Основна мета Due Diligence — виявити потенційні ризики, оцінити сильні та слабкі сторони бізнесу і, таким чином, допомогти сторонам прийняти обґрунтоване рішення щодо подальшої співпраці або укладання договору [2;3;4].

Цей процес вимагає активної участі керівництва, ради директорів та акціонерів компанії, а також часто супроводжується залученням незалежних експертів — юристів, аудиторів, фінансистів та інших професіоналів [1;4]. Залежно від розмірів бізнесу, масштабів його діяльності і складності бізнес-процесів, дью ділідженс триває від тижня до кількох місяців.

Необхідно підкреслити, що процедура дью ділідженса має риси аудиту бізнесу. Відмінність полягає в тому, що під час аудиту перевіряють діяльність бізнесу в минулому та оцінюється її вплив на достовірність фінансової звітності. Під час проведення дью ділідженса обов'язково здійснюються прогнози щодо розвитку напрямів діяльності бізнесу в майбутньому.

В проведенні дью ділідженса зацікавлені як власники бізнесу, керівники, менеджери, так і покупці, інвестори, банківські установи. Замовниками дью-ділідженс все частіше виступають не лише зовнішні контрагенти та потенційні інвестори, а й самі власники бізнесу.

Таким чином, Due Diligence — це стратегічний інструмент зменшення ризиків у бізнесі, що забезпечує прозорість і обґрунтованість рішень.

Процес Due Diligence складається з кількох ключових етапів, кожен із яких має специфічне значення для досягнення загальної мети — виявлення ризиків і підтвердження надійності та стійкості бізнесу.

Перший етап — підготовчий, що включає чітке формулювання цілей перевірки, планування термінів, визначення необхідної документації та джерел інформації [2].

На цьому етапі також залучаються внутрішні фахівці компанії та зовнішні експерти — юристи, аудитори, аналітики [2;4].

Наступним є етап збору даних, під час якого здійснюється систематичний збір фінансової, юридичної, корпоративної, репутаційної та іншої інформації, що має значення для прийняття рішень [2]. Отримані дані аналізуються на предмет відповідності дійсності, правового статусу та потенційних обмежень.

Юридичний аналіз є важливою складовою Due Diligence. Він включає перевірку ліцензій, укладених договорів, історії судових справ, а також зобов'язань і обмежень, які можуть впливати на укладання угоди [1;3].

Паралельно здійснюється фінансовий аналіз, який полягає в оцінці фінансових результатів компанії, платоспроможності, заборгованостей, грошових потоків та інших ключових показників [2;4].

Останнім етапом є аналіз операційної діяльності, в якому оцінюється ефективність бізнес-процесів, виявляються слабкі місця та визначаються конкурентні переваги компанії [2]. Такий аналіз дозволяє зробити висновки щодо потенціалу інтеграції бізнесу в нове корпоративне середовище чи ефективності подальшої співпраці.

У сучасних умовах ведення бізнесу Due Diligence є не просто елементом «бізнес-етикету», а необхідним інструментом забезпечення економічної стійкості та ефективності бізнесу. Його проведення дозволяє мінімізувати ризики, попередити шахрайство, зменшити юридичні та фінансові втрати, а також сприяє побудові довгострокових партнерських відносин [2;4].

Завдяки Due Diligence компанії можуть приймати зважені рішення, що базуються на повній і достовірній інформації, а не на припущеннях. Це особливо важливо в сучасних умовах нестабільної економіки, зростаючої конкуренції та глобалізації бізнес-процесів.

Список використаних джерел:

1. Андрій Боренков. Що таке Due Diligence і чому це важливий етап угоди. Юрліга. 2023. URL: https://jurliga.ligazakon.net/analitics/217795_shcho-take-due-diligence--chomu-tse-vazhliivy-etap-ugodi
2. Due Diligence: важливий етап під час укладення великих контрактів для бізнесу. ЕВА. 2023. URL: <https://eba.com.ua/due-diligence-vazhlyvyj-etap-pid-chas-ukladennya-velykyh-kontraktiv-dlya-biznesu/>
3. Due Diligence. BDO. 2023. URL: https://www.bdo.ua/uk-ua/services-2/consulting/due-diligence?utm_source=chatgpt.com
4. Jielynne Barao. What is Due Diligence: Definition, Types, and Ways to Conduct. Convene. 2024. URL: <https://www.azeusconvene.com/articles/due-diligence>

УДК: 336

СПРОЩЕНА СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Таїсія Заліско, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Володимир Максим**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Система оподаткування підприємницької діяльності – це сукупність податків та зборів, які сплачують суб'єкти господарювання юридичні та фізичні особи підприємці відповідно до встановленого законодавства у визначених термінах до державного та місцевого бюджетів, а також до фондів цільового призначення.

Оподаткування є найважливішим та ефективним інструментом державного регулювання економіки. Саме податкові надходження складають основну частину державного

бюджету України. Більша частина податків сплачується безпосередньо підприємствами. Внаслідок цього кожне підприємство в ході провадження своєї діяльності самостійно обирає систему оподаткування задля максимального зменшення податкового навантаження [1].

Питання щодо сплати податкових платежів, вдосконалення системи оподаткування, надання різного роду пільг завжди було важливим для функціонування підприємств. Крім того, в умовах сьогодення податкове навантаження для підприємств є доволі відчутним через складність економічної та політичної ситуації в країні та дане питання набуває ще більшої значущості [2].

В Україні для підприємств в залежності від результатів їх господарської діяльності передбачена загальна та спрощена система оподаткування, які характеризуються певними відмінностями щодо видів податків, розміру ставок та особливостей їх обліку і адміністрування [3].

Спрощена система оподаткування діє для малих форм бізнесу – фізичних осіб підприємців, які поділяються на 4 групи з врахуванням розміру їх річного доходу від реалізації продукції, напряду економічної діяльності та кількості найманих працівників. Для даного виду системи оподаткування підприємницької діяльності характерним є сплата єдиного податку, який заміняє податок на прибуток та додану вартість у порівнянні із загальною системою.

Перша група спрощеної системи оподаткування встановлена для фізичних осіб підприємців, які займаються господарською діяльністю пов'язаною з наданням побутових послуг населенню, або роздрібною торгівлею на ринках та передбачає сплату єдиного податку у розмірі 10% від прожиткового мінімуму, який станом на початок другого кварталу 2025 року становить близько 3000 грн для основних категорій населення, а також військового збору у розмірі 10% від мінімальної заробітної плати (8000 грн) щомісячно з річним лімітом доходу від реалізації продукції у сумі 1 млн 336 тис. грн.

Для другої групи спрощеної системи оподаткування фізичних осіб підприємців обмеження за доходами є вищими та становлять 834 мінімальних заробітних плат, або понад 6 млн 670 тис. грн при ставці єдиного податку 20% та додатково 10% військового збору від мінімальної заробітної плати із можливістю наймати до 10 працівників і значно ширшим профілем господарської діяльності, яка може бути пов'язана з виробництвом та/або продажами товарів; діяльністю у сфері ресторанного господарства; наданням послуг, в тому числі побутових, населенню та платникам єдиного податку.

Третя група спрощеної системи оподаткування для фізичних осіб підприємців характеризується значно ширшим спектром видів економічної діяльності, який також включає надання посередницьких послуг з купівлі, продажу, оренди та оцінювання нерухомого майна, діяльністю з виробництва, продажу ювелірних та побутових виробів без обмежень щодо найму працівників. Ліміт річного доходу становить 1167 мінімальних заробітних плат, або до 9 млн 336 тис. грн із можливістю вибору щодо сплати додатково податку на додану вартість із ставкою єдиного податку 3%, або лише єдиного податку за ставкою 5% без сплати ПДВ. Крім того, як і в двох попередній групах в умовах війни є необхідність сплати військового збору однак у розмірі 1% від річного доходу.

Для малих сільськогосподарських виробників, до яких відносяться фермерські господарства у тому числі сімейного типу з площею угідь від 2 до 20 гектарів, що займаються виробництвом, або вирощуванням, чи переробкою аграрної продукції власного виробництва, а також її продажем, передбачена можливість обрати 4 групу спрощеної системи оподаткування при умові, якщо у структурі річного доходу від реалізації не менше 75% припадає на сільськогосподарську продукцію.

Суб'єкти господарювання даної групи сплачують фіксований сільськогосподарський податок, який визначається від нормативної грошової оцінки землі з врахуванням ставок

податку для кожного виду угідь, а саме: 0,95% для рілля, пасовищ та сіножатих, 0,57% - для багаторічних насаджень – садів та виноградників, 2,43% - для земель водного фонду та 6,33% - для закритого ґрунту тепличних господарств, а також військовий збір 10% від мінімальної зарплати подібно як у 1 та 2 групі. Однак загальна сума сплачених податків суб'єктами господарювання, які знаходяться на 4 групі та сплачують фіксований сільськогосподарський податок не може бути меншою за мінімальне податкове зобов'язання, яке становить 5,4% від нормативної грошової оцінки залучених для вирощування продукції земель.

Отже узагальнюючи варто зазначити, що спрощена система оподаткування, яка передбачена для малих форм бізнесу, здебільшого фізичних осіб підприємців, дозволяє знизити податкове навантаження, спростити податковий облік, що в подальшому повинно сприяти підвищенню економічної ефективності та конкурентоспроможності на ринку таких суб'єктів.

Список використаних джерел

1. Маршук Л., Пасічник Д. Проблеми системи оподаткування підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство, 2022, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-90>
2. Огренич, Ю. О., & Діброва, В. О. (2021). Вдосконалення оподаткування підприємств в Україні шляхом врахування міжнародного досвіду реформування податкових систем. Економічний простір, (172), 35-42. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/172-6>
3. Податковий Кодекс України із змінами, внесеними згідно із Законами від 25.02.2025 р. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 13-14, № 15-16, № 17, ст.112. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>

УДК 005.591(477)

ФРАНЧАЙЗИНГ ЯК ЕФЕКТИВНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Таїсія Заліско, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Оксана Саламін**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

З кожним роком франчайзинг стає все більш популярною формою підприємницької діяльності не лише в Україні, але і в світі. Така модель розвитку бізнесу стрімко розвивається завдяки масштабуванню діяльності малих та середніх підприємницьких структур [1]. Невеликі компанії, володіючи обмеженими фінансовими ресурсами розширюють свою діяльність шляхом продажу франшизи.

В Україні надзвичайно великий потенціал для розвитку франчайзингових підприємств, що обумовлено наявністю великої кількості невеликих підприємств, які надають послуги в різних сферах. Франчайзинг, як форма ведення бізнесу, найефективніше розвивається саме в сфері надання послуг. Окрім того, популярність франчайзингу стрімко зростає через її здатність поєднувати стабільність відомого бренду з гнучкістю локального бізнесу [4].

Франчайзинг, як форма підприємницької діяльності почав формуватись недавно, в середині XIX століття, хоча ще в часи Середньовіччя мали місце випадки надання лордами права керувати поромами, утримувати ринки та здійснювати господарську діяльність. Власник так званої ліцензії повинен був сплачувати визначену суму коштів за гарантії захисту. Це було рівносильно монополії на комерційні підприємства [5].

Один із перших прикладів франчайзингу належить американській компанії Singer, яка здійснила революцію в індустрії швейних машин у 1850-х роках, розробивши франчайзингову систему для розповсюдження та ремонту своїх машин, і тим самим заклавши основу для моделі, яка незабаром

поширилася на інші галузі. Така маркетингова стратегія сприяла популяризації не дуже відомого ще на той час світового лідера.

Франчайзинг, як модель розвитку бізнесу, стрімко почав набувати популярність в останні пів століття. Понад 97 % усіх франчайзингових підприємств, які на даний час існують на ринку, були створені за останні 55 років [5]. Така еволюція створила можливості для підприємців, які прагнуть розпочати власний бізнес, але шукають перевірені бізнес-моделі з мінімальними ризиками.

В Україні франчайзинг почав інтенсивно розвиватись з 2009 року, хоча перші франчайзингові об'єкти функціонували з кінця 90-х років. У період 2009-2015 р.р. спостерігається зростання кількості франчайзерів, що свідчить про посилення інтересу до франчайзингової моделі бізнесу в Україні. Велика кількість іноземних та вітчизняних компаній почали масштабувати свій бізнес шляхом продажу франшиз. Якщо у 2017 році функціонувало 18000 франчайзингових об'єктів, то у 2020 році кількість франчайзингових підприємств зросла на 15% [3,7].

Таке зростання обумовлене сукупністю економічних, соціальних та підприємницьких чинників, які визначили привабливість франчайзингової моделі саме в умовах кризової адаптації. Підприємці, стикнувшись з невизначеністю, яка виникла через пандемію ковіду, надавали перевагу моделям з перевіреним бізнес-планом, розробленими операційними процедурами та маркетинговою підтримкою, які забезпечує франчайзер. Таким чином, франчайзинг розглядався як «антикризовий інструмент» відкриття бізнесу з більшою ймовірністю успіху. Окрім цього, пандемія прискорила структурні зміни в споживчій поведінці, зокрема активізувала попит на послуги доставки, швидкого харчування, електронної комерції, охорони здоров'я та цифрових сервісів. Багато франчайзерів швидко адаптувалися до нових ринкових реалій, пропонуючи готові рішення, що відповідали зміненому попиту, і тим самим стали привабливими для інвесторів. Франчайзинг

пропонував швидкий старт без необхідності створення бренду з нуля, що стало особливо важливим у ситуації дефіциту часу та ресурсів. Зростання безробіття та нестабільність у традиційному секторі зайнятості спонукали багатьох українців до переходу у сферу самозайнятості та малого бізнесу.

У 2022–2024 роках в Україні спостерігається тенденція до зменшення кількості франчайзингових підприємств, що обумовлено низкою економічних, соціально-політичних та інституційних чинників. Насамперед це пов'язано з погіршенням інвестиційного клімату, зростанням ризиків ведення бізнесу та скороченням споживчого попиту.

Якщо кризові явища, що виникали у 2019-2021 роках спричинили зростання кількості франчайзингових підприємств в Україні, то у 2022-2024 роках кількість таких підприємств скорочувалась. Зменшення кількості франчайзингових підприємств обумовлено низкою економічних, соціально-політичних та інституційних чинників. Погіршення інвестиційного клімату, зростання ризиків ведення бізнесу та скорочення споживчого попиту мали більш негативний вплив на розвиток франчайзингу в Україні, аніж ті переваги, які отримують франчайзі.

Популярність франчайзингу, як ефективної моделі ведення бізнесу обумовлена здатністю поєднувати переваги великого бренду з гнучкістю малого бізнесу. Така модель ведення бізнесу особливо приваблива для інвесторів, які шукають стабільність, перевірені бізнес-рішення та оперативний старт із мінімальними ризиками.

Основними чинниками, які спричинили стрімке зростання кількості франчайзингових підприємств є зміни у споживчому попиті, зростання самозайнятості та активізація підприємницької ініціативи в умовах невизначеності. Проте погіршення інвестиційного клімату, підвищення ризиків ведення бізнесу, скорочення купівельної спроможності населення та зниження доступу до фінансових ресурсів не змогли компенсувати переваги франчайзингової моделі ведення бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Бондаренко А.Ф., Москаленко А.О. Франчайзинг як ефективний інструмент розвитку компанії. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2021;(3):87-93.
2. Бондаренко Н.М., Савченко Д.В. Ринок франчайзингових послуг в Україні: переваги та недоліки. Науковий погляд: економіка та управління. 2020;2(68):7–11.
3. Василевський І. П. Аналіз використання франчайзингу в Україні. Актуальні проблеми економіки та управління. 2020;(46):43–57.
4. Когут М.В., Прокопишин-Рашкевич Л. М. Стан та перспективи розвитку ринку франчайзингових послуг в Україні. Економіка і суспільство [Інтернет].2023 [цитовано 2025 Квіт 20] (51): Доступно: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-53>.
5. Як зародився франчайзинг. Історія та розвиток франчайзингу. [Інтернет]. [цитовано 2025 Квіт 20] Доступно: URL: <https://nashkraj.ua/uk/blog/yak-zarodyvsya-franchajzyng-istoriya-ta-rozvytok-franchajzyngu/>
6. Franchise Business Economic Outlook for. [Internet] 2022. [cited 2025 Apr 20]. Available from: <https://www.franchise.org/sites/default/files/202202/2022%20Franchising%20Economic%20Outlook.pdf>.
7. International Franchise Association. The Profile of Franchising. – Washington, DC: The IFA Educational Foundation. [Internet]. [cited 2025 Apr 20]. 23 p. Available from: <https://www.franchise.org>

УДК: 336.2:004

СНАТGPT, BIG DATA І ФІСКАЛЬНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ: ЯК ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЗМІНЮЄ ПОДАТКОВУ ПОЛІТИКУ

Таїсія Заліско, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий еквівалент: **Марта Куницька**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Швидкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) стає основою для перетворень у багатьох сферах державного управління та економіки, зокрема у фіскальному адмініструванні. В умовах глобалізації та технологічної трансформації, що охоплюють країни світу, важливим напрямком стає впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект (ШІ) і великі дані (Big Data), які здатні суттєво змінити підходи до податкової політики та адміністрування. Важливо зазначити, що цей процес передбачає проведення низки інституційних та структурних реформ, спрямованих на розвиток інфраструктури, фінансово-інвестиційної та інноваційно-технологічної складових. Для України розвиток ІКТ-галузі є особливо актуальним, оскільки країна стикається з необхідністю здійснення масштабних реформ, щоб підвищити свою конкурентоспроможність у міжнародному контексті, зокрема через цифрове урядування та поліпшення взаємодії е-бізнесу з державними інституціями [1].

У рейтингах цифрової конкурентоспроможності та розвитку електронного урядування, зокрема в рамках ініціативи ООН щодо електронної участі, Україна має обмежену позицію, що вказує на недостатній розвиток її цифрової економіки для забезпечення стабільного зростання національної економіки та покращення якості життя громадян. Враховуючи це, розв'язання проблеми активізації цифрової трансформації, модернізації цифрової інфраструктури та прискорення технологічної інтеграції у реальний сектор економіки стає важливим пріоритетом. У цьому контексті застосування ШІ і Big Data у

фіскальному адмініструванні може стати важливим кроком на шляху до створення ефективної та прозорої податкової системи, здатної сприяти економічному зростанню та соціальному розвитку країни. Таким чином, впровадження інноваційних технологій у фіскальне адміністрування не лише підвищить ефективність податкової політики, але й буде сприяти цифровій трансформації національної економіки, розвитку інформаційного суспільства та модернізації інфраструктури.

Big Data забезпечує можливість обробки та аналізу великих обсягів податкової інформації в реальному часі, що сприяє своєчасному виявленню порушень, формуванню ризик-орієнтованих стратегій перевірок та підвищенню прозорості у взаємодії між державою і бізнесом. У поєднанні з алгоритмами машинного навчання такі технології дозволяють проводити прогнозування динаміки податкових надходжень, оцінювати ефективність податкових пільг, а також виявляти схеми ухилення від оподаткування [2].

Впровадження штучного інтелекту (ШІ) та технологій обробки великих даних (Big Data) у сферу фіскального адміністрування відкриває нові можливості для зміцнення фінансової безпеки національної економіки. Проте ефективність цих інновацій значною мірою залежить від комплексу системних умов та інституційних детермінант.

Варто окреслити ключові системні чинники впливу ШІ та Big Data на податкову систему, які формують підґрунтя для зміцнення економічної стабільності: 1) скорочення масштабів тіньової економіки. Інструменти штучного інтелекту дають змогу ефективно виявляти факти ухилення від оподаткування, фіктивні фінансові операції та податкові шахрайські схеми. Це забезпечує підвищення рівня податкової дисципліни та стабільність бюджетних надходжень; 2) підвищення довіри до податкової системи. Автоматизація процедур, прозорість прийняття рішень і зменшення людського фактору сприяють зниженню корупційних ризиків і формують позитивне

ставлення платників до виконання податкових обов'язків; 3) зростання адаптивності фіскальної політики. Завдяки можливостям Big Data уряд може оперативно реагувати на зміни в економічному середовищі, коригуючи податкові інструменти відповідно до нових викликів і кризових ситуацій; 4) оптимізація бюджетного планування. Використання інтелектуальних систем сприяє ефективнішому формуванню державного бюджету, визначенню пріоритетних напрямів фінансування і підвищенню результативності державних витрат [4].

У контексті вищезазначених впливів, доцільно розглянути основні вектори трансформації фіскального адміністрування, які виникають під впливом інтелектуальних цифрових технологій, як наприклад: автоматизація податкових процесів (делегування рутинних функцій цифровим системам підвищує точність адміністрування та знижує адміністративні витрати); розумна аналітика та прогнозування (налітичні алгоритми Big Data дозволяють прогнозувати тенденції в надходженнях, виявляти ризикову поведінку платників і здійснювати стратегічне планування); цифрове консультування та комунікація (мовні моделі, зокрема ChatGPT, можуть слугувати базою для розвитку інтерактивних сервісів підтримки, що покращує обізнаність платників і підвищує рівень добровільного декларування); персоналізація податкових послуг (адаптивні ШІ-системи здатні пропонувати індивідуалізовані рішення залежно від специфіки бізнесу або доходів громадян); забезпечення прозорості та підзвітності (використання цифрових технологій створює можливість повної фіксації операцій, що сприяє контролю, відкритості та боротьбі з корупцією); етика та кібербезпека (видкий розвиток цифрових технологій вимагає створення правових рамок для захисту персональних даних, протидії кіберзагрозам та дотримання етичних принципів застосування ШІ у публічному управлінні).

Зазначені вектори значною мірою визначаються наявністю належного інституційного та правового середовища, що в свою чергу передбачає наступні завдання: по-перше, розбудова національної цифрової інфраструктури; по-друге, вдосконалення правового регулювання в частині захисту чутливої інформації; по-третє формування довіри до інтелектуалізованих систем управління з боку суспільства.

Інтеграція інтелектуальних технологій, таких як штучний інтелект (ШІ) та великі дані (Big Data), у фінансове адміністрування має потенціал не тільки підвищити ефективність податкової системи, а й стати важливим інструментом зміцнення фінансової безпеки національної економіки. Це можливо лише за умови комплексного підходу до її інституціоналізації, що забезпечить фінансову стійкість держави, підвищить відповідальність платників податків і знизить корупційні ризики. Впровадження таких технологій може значно зменшити рівень тіньової економіки, підвищити довіру до податкових органів і сприяти швидкому реагуванню на економічні зміни, що, в свою чергу, позитивно впливатиме на загальний стан економічної безпеки країни [3].

Однак для успішного впровадження цих інноваційних рішень необхідно забезпечити належну інституційну та правову підтримку, створити ефективну цифрову інфраструктуру та гарантувати кібербезпеку. Україні важливо активізувати розвиток ІКТ-галузі, зокрема через підготовку кваліфікованих кадрів, модернізацію інфраструктури та пришвидшення цифрової трансформації економіки [1]. Це не лише підвищить конкурентоспроможність національної економіки, але й сприятиме формуванню більш ефективної та прозорої податкової системи, що матиме значний позитивний вплив на соціально-економічний розвиток країни.

Крім того, активне застосування цифрових технологій в управлінні податковими процесами дозволить не лише оптимізувати адміністрування, а й забезпечити більш ефективне використання державних ресурсів. Це створить можливості для

гнучкої адаптації фіскальної політики до змін у зовнішньоекономічному середовищі, а також для більш точного прогнозування економічних результатів. У підсумку, інтеграція інтелектуальних технологій у фіскальну систему стане ключовим фактором розвитку сучасної економіки України та її здатності адаптуватися до нових глобальних викликів.

Список використаних джерел:

1. Куницька-Іляш М.В. Аналіз стану цифрової трансформації України з позиції безпеки розвитку вітчизняної ІКТ-галузі. Науковий погляд: економіка та управління. 2023;1(81):199-204.
2. Ковальчук Т. Технологічна конкурентоспроможність національної економіки в умовах цифровізації. Економіка та держава. 2023;5:22-27.
3. Міністерство цифрової трансформації України. Стратегія цифрової трансформації України. [Електронний ресурс]. Доступно за посиланням: <https://thedigital.gov.ua>
4. Барабаш І. М. Цифровізація в Україні: проблеми та перспективи. Економіка та право. 2021;45(3):123-135.

УДК: 338.432

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ У ПІДПРИЄМСТВАХ

Соломія Кулик, студентка 1 курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Душка Віталій**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Економічний розвиток у світі базується на зростанні продуктивності праці. Саме продуктивність праці більшою мірою, ніж будь-який інший фактор, визначає рівень і якість життя всього суспільства і є в довгостроковій перспективі

найкращим показником економічної ефективності господарського комплексу [2].

Ефективність праці – це результативна категорія оцінки успішності використання трудових ресурсів, яка впливає на прибутковість діяльності підприємства та його конкурентоспроможність на ринку. Основними спеціалізованими та базовими показниками оцінки ефективності праці на підприємстві є продуктивність праці, трудомісткість продукції та коефіцієнт використання запасу праці.

Продуктивність праці – це показник її ефективності, що характеризується співвідношенням обсягу продукції, робіт чи послуг, з однієї сторони, та кількістю праці, витраченої на виробництво цього обсягу, з іншої. Підвищення продуктивності праці є одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки промислово розвинених країн, зорієнтованих передусім на використання кваліфікованої праці, що ґрунтується на новітніх знаннях, досягненнях науки та техніки, застосуванні засобів механізації, автоматизації, комп'ютеризації тощо. [3].

Продуктивність праці визначається у вартісних та натуральних одиницях і показує обсяг виробленої продукції, яка припадає на одного працівника чи за одиницю часу. Також для оцінки продуктивності праці на підприємствах часто визначають коефіцієнт покриття вартістю виробленої продукції заробітної плати працівників та показує скільки вартості виробленої продукції припадає на кожну гривню заробітної плати.

Трудомісткість продукції є протилежним до продуктивності показником ефективності використання праці, який показує скільки часу припадає на виробництво одиниці обсягу продукції чи її вартості, характеризуючи величину заробітної плати, яка закладається у вартість виробленої продукції.

Коефіцієнт використання запасу праці визначає резерв підвищення її продуктивності без залучення додаткових трудових ресурсів та підняття рівня заробітної плати, що у

подальшому впливатиме на інші показники ефективності використання праці.

До основних чинників, які визначають ефективність праці на підприємствах відносять рівень автоматизації та механізації усіх виробничих процесів, який залежить від обраної технології щодо поєднання залучених факторів виробництва, підвищення використання резервів робочого часу, нарощування обсягів виробництва та реалізації продукції для досягнення ефекту масштабу, зростання якості продукції. Також важливим чинником підвищення продуктивності праці є мотивація.

Мотивація працівників є функцію управління, яка реалізується в процесі спонукання людей до праці, дії за рахунок цілеспрямованого впливу на явища, фактори, психічні процеси, мотиви для забезпечення досягнення цілей підприємства. Мотивація працівників визначається впливом різних груп чинників на людину в процесі її трудової діяльності [1].

Використання основних резервів підвищення продуктивності праці та зниження трудомісткості продукції сприятиме загальному росту ефективності праці, що дозволить підвищити рівень прибутковості та конкурентоспроможності підприємницької діяльності.

Список використаних джерел

1. Боденчук Л., Лютфалієва Л., Беженар К. Мотивація праці як засіб підвищення ефективності роботи підприємства. Цифрова економіка та економічна безпека. 2024. т. 2. №. 11. С. 41-44. <https://doi.org/10.32782/dees.11-6>
2. Кучіна С., Майстро Р. Продуктивність праці та ефективність виробництва. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки). 2022. №. 1. С. 37–40. <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.1.37>
3. Крилова І. Г., Данилов М. В. Ефективність праці як важливий фактор людського розвитку. Modern Economics. 2021. №. 30. С. 109–115. [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-17](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-17).

УДК: 044.94:330

КОНКУРЕНТООСПРОМОЖНІСТЬ У МЕТАВСЕСВІТІ: ЯК БІЗНЕС ВХОДИТЬ У ЦИФРОВІ РЕАЛЬНОСТІ

Микола Матола, студент 1-го курсу, ФМБПА

Науковий еквівалент: **Ярослав Березівський**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасних умовах трансформації національного господарства України особливої ваги набуває формування повноцінного інституційного середовища, спроможного забезпечити ефективне впровадження інноваційних змін і зміцнення технологічної конкурентоспроможності економіки. Зважаючи на хронічну нестачу результативності структурних реформ і гальмування інституційних змін, що характерні для більшості періодів незалежності України, виникає потреба в переосмисленні ролі державної політики в забезпеченні сталого економічного розвитку.

Загальносвітовий досвід свідчить, що ключову роль у модернізації економіки та підвищенні її конкурентоспроможності відіграє належне інституційне забезпечення, зокрема у правовій та організаційно-управлінській площинах. Особливо це актуально в контексті цифрової трансформації, яка охоплює всі сектори економіки, зокрема й такі інноваційні явища, як метавсесвіт. Саме тому можливості і виклики, пов'язаних із входженням українського бізнесу в цифрові реальності метавсесвіту, є важливою складовою ширшого дискурсу про забезпечення технологічного поступу та стратегічної конкурентоспроможності країни [1,4].

Попри складну економічну та безпекову ситуацію, Україна демонструє високий потенціал у сфері цифрових технологій. Активний розвиток ІТ-сектору, креативних індустрій, впровадження цифрових державних сервісів (зокрема, через платформу «Дія») свідчать про готовність країни до освоєння новітніх віртуальних просторів, зокрема метавсесвіту.

Українські стартапи, бренди й освітні платформи вже починають експериментувати з цифровими активами, AR/VR-інтеграцією та блокчейн-рішеннями [2,3].

Національний бізнес ще на етапі інтегрований у метавсесвіт через відсутність чіткої нормативно-правової бази, брак інвестицій, низьку цифрову грамотність частини населення та обмежений доступ до технологій в окремих регіонах. Водночас війна прискорила процес діджиталізації, стимулювала релокацію IT-бізнесів і створення нових цифрових рішень, що може слугувати основою для майбутнього прориву у сфері віртуальної економіки.

Інтеграція у метавсесвіт відкриває перед українськими компаніями нові вектори конкурентоспроможності, наприклад: по-перше, вона дозволяє бізнесу створювати унікальний клієнтський досвід шляхом персоналізованої взаємодії у віртуальному середовищі. Це підвищує лояльність споживачів, сприяє формуванню емоційного зв'язку з брендом і дозволяє ефективно сегментувати аудиторію; по-друге, застосування інструментів метавсесвіту (віртуальні магазини, цифрові аватари, NFT, токенизація продуктів тощо) розширює канали збуту та знижує транзакційні витрати, що критично важливо в умовах обмеженого фізичного доступу до ринків під час війни або криз. Це також відкриває доступ до глобальних споживачів незалежно від географічного розташування компанії; по-третє, метавсесвіт стимулює інноваційну активність і трансформацію бізнес-моделей. Підприємства, які першими адаптуються до нових форматів цифрової взаємодії, формують репутацію технологічних лідерів та отримують переваги [3].

Водночас конкурентоспроможність у метавсесвіті напряму залежить від наявності кваліфікованих кадрів, цифрової інфраструктури, захисту даних і законодавчого регулювання. Саме ці чинники визначають спроможність українського бізнесу перетворити метавсесвіт із гіпотетичної тенденції на реальний інструмент розвитку.

У контексті розвитку цифрових технологій і переходу до нових економічних реальностей, важливо оцінити, наскільки український бізнес готовий до інтеграції в метавсесвіт. Потенціал для цього існує, але він ще не реалізований в повному обсязі.

В Україні на даний момент функціонує низка ІТ-компаній, що активно займаються розробкою та впровадженням технологій, які є основою для розвитку метавсесвіту, зокрема доповненої реальності (AR), віртуальної реальності (VR), блокчейну та технології невзаємозамінних токенів (NFT). Окремі стартапи в ІТ-секторі вже займаються створенням продуктів, пов'язаних з метавсесвітом, однак на сьогодні ці технології не отримали широкого застосування серед малого та середнього бізнесу. Однією з основних перешкод для цього є значні фінансові витрати на впровадження новітніх інноваційних рішень, а також дефіцит кваліфікованих кадрів, здатних ефективно здійснювати реалізацію таких проектів [1].

Український бізнес має значний потенціал для адаптації до нових цифрових реалій. Для реалізації цього потенціалу необхідно подолати кілька бар'єрів: покращити інфраструктуру, розвивати цифрову освіту, розробити правові механізми для регулювання цифрових активів та забезпечити підтримку інновацій на всіх рівнях. Важливим аспектом цього процесу є розвиток державної політики, спрямованої на стимулювання інвестицій та надання фінансових стимулів для бізнесу, який прагне інтегруватися в метавсесвіт.

Невизначеність у правовому регулюванні таких аспектів, як віртуальна власність, криптовалюти та цифрові активи, є значним бар'єром для розвитку метавсесвіту в Україні. Відсутність чітких правових норм у цій сфері створює правову невизначеність, що ускладнює залучення інвесторів та розвиток цифрових технологій в умовах українського законодавства.

Зростаючий інтерес до метавсесвіту серед українських споживачів, особливо серед молоді, яка активно використовує цифрові продукти та сервіси, зокрема віртуальні ігри та NFT,

свідчить про потенціал цього напрямку, але для того, щоб метавсесвіт став невід'ємною частиною бізнес-середовища, необхідно активно популяризувати цю концепцію та створити умови для більш широкого доступу до відповідних технологій [4].

В умовах посилення глобальної конкуренції та цифрової трансформації, ключовим завданням для України є формування ефективного інституційного забезпечення, що здатне підтримати зміцнення інноваційно-технологічної конкурентоспроможності національного господарства. Забезпечення стійкого розвитку національної економіки, підвищення її економічної безпеки та адаптація до нових технологічних викликів потребують цілеспрямованої державної політики, орієнтованої на стимулювання інновацій, модернізацію виробництва та інтеграцію в цифрові економіки майбутнього.

Список використаних джерел:

1. Гриценко АА, Швиданенко ГО. Інституційне забезпечення економічного розвитку: монографія. Київ: НАУ; 2019. 312 с.
2. Ковальчук Т. Технологічна конкурентоспроможність національної економіки в умовах цифровізації. Економіка та держава. 2023;(5):22–7.
3. Міністерство цифрової трансформації України. Стратегія цифрової трансформації України [інтернет]. Київ: Мінцифра України; [цитовано 2025 трав 13]. Доступно: <https://thedigital.gov.ua>
4. Березівський Я. Світовий досвід державної політики вдосконалення інституційного забезпечення технологічної конкурентоспроможності національної економіки. MDES [інтернет]. 01, Березень 2025 [цит. за 13, Травень 2025];(1):114-9. доступний у: <https://mdes.khmnmu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/514>

УДК: 336.67:005

КРАУДФАНДИНГ ТА КРАУДІНВЕСТИНГ ЯК НОВІ ФОРМИ ФІНАНСУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

Олег Олива, студент 2-го курсу, ФМБПА

Науковий еквівалент: **Марта Куницька**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Упродовж усього періоду незалежності в Україні державна політика формувалася із врахуванням потреб стимулювання розвитку галузей, що мають стратегічне значення для реалізації національних економічних інтересів, зростання ВВП та формування ресурсного потенціалу для соціально-економічного розвитку. Проте, попри численні ініціативи центральних, галузевих та регіональних органів влади, досі не забезпечено належного рівня стратегічного планування та системної реалізації інструментів державної підтримки.

Аналіз чинних стратегій і програм виявляє фрагментарний характер підходів до формування умов сталого розвитку пріоритетних секторів економіки, включаючи інноваційне підприємництво. Позитивним є те, що серед задекларованих заходів передбачаються: оптимізація регуляторного середовища, податкове стимулювання підприємств, розвиток цифрових технологій, модернізація фінансових інструментів у сільському господарстві та промисловості, а також розширення доступу до фінансових ресурсів для суб'єктів господарювання [1].

У цьому контексті особливого значення набувають нові форми фінансування — зокрема, краудфандинг і краудінвестинг. Їх запровадження й розвиток в Україні можуть стати ефективним інструментом мобілізації капіталу для мікро-, малого та середнього бізнесу, зокрема у стратегічних галузях — аграрній, харчовій, ІТ, машинобудівній. Це вимагає не лише адаптації нормативно-правової бази, а й активної інформаційної підтримки, цифровізації економіки та стимулювання довіри між інвестором і підприємцем, що сприятиме посиленню фінансово-

економічної безпеки держави. У сучасних умовах трансформації фінансових ринків та зростаючої ролі цифрових технологій зростає значення альтернативних форм залучення капіталу. Серед них особливе місце займають краудфандинг і краудінвестинг — моделі фінансування, що базуються на залученні великої кількості невеликих інвестицій від фізичних осіб через спеціалізовані онлайн-платформи. Ці інструменти відкривають нові можливості як для малого і середнього бізнесу, так і для стартапів, які мають обмежений доступ до традиційних джерел капіталу (банківського кредитування чи венчурного фінансування). У контексті структурної трансформації національної економіки України, що відбувається в умовах воєнного стану та необхідності післякризового відновлення, особливої актуальності набуває проблема диверсифікації фінансових джерел для суб'єктів підприємницької діяльності. В умовах обмеженого доступу до традиційних фінансових інструментів, зокрема банківського кредитування та венчурного інвестування, зростає значення альтернативних механізмів залучення капіталу. До таких механізмів належать краудфандинг і краудінвестинг — сучасні цифрові форми фінансування, що передбачають мобілізацію коштів широким колом зацікавлених осіб через спеціалізовані онлайн-платформи [2].

Ці інструменти відіграють не лише роль фінансового ресурсу, а й сприяють активному розвитку підприємницької ініціативи, підвищенню прозорості бізнесових процесів, формуванню довіри між інвестором і проєктним ініціатором, а також створенню нових соціально орієнтованих економічних зв'язків. З урахуванням сучасних викликів, інтеграція краудфандингових і краудінвестингових моделей у фінансову систему країни може стати важливим чинником стимулювання інновацій, підтримки малого і середнього підприємництва, а також посилення економічної стійкості.

У зв'язку з цим дослідження сутнісних характеристик, функціональних можливостей, потенційних ризиків і перспектив

впровадження цих форм фінансування в умовах української економіки є своєчасним, теоретично значущим і прикладно орієнтованим.

Краудфандинг — це процес збирання коштів від широкого кола осіб, які переважно не претендують на частку в капіталі підприємства. Найпоширеніші форми краудфандингу — благодійний, винагородний та передзамовний (pre-sale), коли вкладники отримують нефінансову вигоду — продукт, послугу або символічну подяку. Цей механізм є ефективним інструментом перевірки ринкової ідеї, побудови лояльного споживчого сегмента та формування іміджу підприємства ще до офіційного запуску продукту на ринок.

Натомість краудінвестинг (equity crowdfunding) передбачає залучення інвесторів, які вкладають кошти з метою отримання частки в бізнесі або прибутку. Це вже форма дольового фінансування, що наближається до класичних інструментів фондового ринку, однак з нижчим порогом входу та простішими умовами участі. Для підприємств це можливість залучити інвестиції без посередництва банків чи великих інституцій, а для інвесторів — шанс підтримати цікаві проекти та отримати дохід у разі їх успішного розвитку.

Переваги обох інструментів очевидні: прямий контакт із потенційними споживачами або інвесторами, швидкість залучення коштів, широка географія доступу, можливість протестувати бізнес-модель у публічному середовищі. Однак існують і ризики — насамперед репутаційні, правові (особливо у сфері захисту прав інвесторів), а також ризики шахрайства або невиконання заявлених зобов'язань. В Україні правове регулювання краудфандингу та краудінвестингу перебуває на стадії формування, хоча з 2021 року діє Закон «Про інвестиційні платформи», що створює базу для розвитку краудінвестингових механізмів [2].

Варто зазначити, що краудінвестинг є більш регульованою формою, адже пов'язаний із цінними паперами, тоді як краудфандинг часто функціонує в правовому полі,

подібному до благодійної діяльності чи електронної комерції. Успішні приклади функціонування обох форм фінансування вже активно реалізуються у США, Великій Британії, Німеччині, Естонії. Успішні проєкти на платформах Kickstarter, Indiegogo, Seedrs або FundedByMe засвідчують практичну ефективність таких підходів [3].

Таким чином, краудфандинг та краудінвестинг стають дієвими механізмами залучення фінансових ресурсів у бізнес, які особливо актуальні в умовах обмеженого доступу до класичних джерел капіталу. Вони стимулюють підприємницьку активність, інновації та конкуренцію, водночас вимагаючи підвищення фінансової грамотності як з боку ініціаторів кампаній, так і потенційних інвесторів. Для України це напрям із значним потенціалом розвитку, який потребує адаптації правових норм та активного популяризаційного супроводу.

В Україні краудфандинг як форма фінансування вже існує та поступово розвивається, хоча поки що не має масштабного поширення, як у розвинених країнах. Найбільш відомими українськими краудфандинговими платформами є:

- Spilnokosht (Спільнокошт) — платформа від ГО «Велика ідея», орієнтована переважно на соціальні, культурні та освітні проєкти, підтримують проєкти у сферах соціального розвитку та інновацій, екології, соціального підприємництва та інших, що також може бути корисним для аграрного сектору .

- Na-Starte, RazomGo — менш відомі, але діють у схожих сегментах;

- окремі проєкти також збирають кошти на міжнародних платформах типу Kickstarter або Indiegogo.

Щодо краудінвестингу (equity crowdfunding), ця модель фінансування в Україні практично не реалізована на законодавчому рівні. Наразі немає окремого закону, який би регулював краудінвестингові операції (на відміну від ЄС, де з 2021 року діє відповідне регулювання). Проте Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку України працює над імплементацією європейських норм у цій сфері.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що краудфандинг та краудінвестинг як інноваційні моделі залучення фінансових ресурсів відіграють дедалі важливішу роль у забезпеченні фінансової стійкості малого та середнього підприємництва, зокрема в аграрному секторі України. Їх розвиток сприяє не лише розширенню доступу до капіталу, а й активізації інвестиційної активності, підвищенню прозорості бізнес-процесів і зміцненню довіри між учасниками ринку.

У контексті забезпечення фінансово-економічної безпеки держави впровадження краудмеханізмів дозволяє зменшити залежність національного бізнесу від зовнішніх джерел фінансування та традиційних банківських інституцій, що особливо важливо в умовах воєнних викликів та післякризової відбудови економіки. Таким чином, краудфандинг і краудінвестинг виступають стратегічними інструментами підтримки сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємництва й укріплення економічної безпеки України в цілому.

Список використаних джерел:

1. Куницька-Іляш М. Державна політика забезпечення розвитку та безпеки пріоритетних галузей національної економіки України: аналіз стратегій і програм. IS [інтернет]. 30, Вересень 2022 [цит. за 12, Травень 2025];(3):72-8. доступний у: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/683уб>, І. М. (2021). Краудфандинг як інструмент фінансування підприємницької діяльності в Україні: проблеми та перспективи. Економічний вісник університету, 34(1), 56-65.
2. Савченко, І. О. (2019). Краудфандинг та краудінвестинг як нові форми фінансування підприємств малого та середнього бізнесу. Вісник економічної науки України, 33(2), 78-85.
3. United Nations Economic Commission for Europe (2020). Crowdfunding and the Sustainable Development Goals: Opportunities for the agricultural sector. UN Economic Commission for Europe Report.

УДК338.43:355(477)УДК

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АПК УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Роман Орехов, аспірант 2-го року навчання, ФМБПА

Науковий керівник: **Микола Шульський**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Український аграрний бізнес є одним із ключових у структурі експорту та акумулює велику суму надходжень в держбюджет. Від розвитку агровиробництва в певній мірі і залежить наша економіка, яка останніми роками сильно страждає від різких коливань курсу валюти, політичної нестабільності, а на сьогодні ще й від війни. Саме тому дослідження перспектив розвитку аграрного бізнесу в Україні є актуальною темою для дослідження.

На сьогодні основну загрозу продовольчій безпеці України складає війна з РФ, яка почалась 24 лютого 2022 року і триває до сьогодні. Україна не тільки забезпечує внутрішній ринок продуктами продовольства, але є одним із найбільших експортерів зерна та соняшнику в світі, що становить загрозу продовольчої кризи світового масштабу. Україна займала з експорту пшениці п'яте місце у світі з часткою 10% і була першою за обсягами експорту соняшника, другою – з експорту ячменю та третьою – з експорту кукурудзи. [1].

Найбільшими імпортерами української аграрної продукції були Польща та Румунія, сумарна частка яких становила 33%, в основному це пов'язано через блокування портів та експорт продукції через сушу, а ці дві країни являються найближчими по територіальному розташуванню.

Основні дії зі сторони українського уряду в підтримці аграрного бізнесу на час війни в Україні:

- Надання кредитів на суму до 50 млн. грн. з компенсацією кредитної ставки

- Встановлено граничний розмір державної гарантії за портфельними кредитами – до 80%

- Створено аграрну платформу для виявлення потреб українських сільгоспвиробників

- Створено онлайн-платформу для покращення логістичних маршрутів для аграріїв в умовах війни

Дані кроки зі сторони українського уряду повинні сприяти подальшому розвитку аграрного бізнесу в Україні та запевнити українських аграріїв, що попри те, що війна в Україні триває потрібно допомагати відновлювати економіку та продовжувати сіяти та обробляти землю. Українських уряд надає гарантії, що у разі знищення посівних чи ферм буде виплачена компенсація та повністю відновлене пошкоджене майно. Не менш важливою є підтримка українських експортерів та імпортерів країнами ЄС. 12 травня 2022 року Європейська комісія представила свій план дій «Дороги солідарності» [7], щоб допомогти Україні експортувати свою сільськогосподарську продукцію в рамках реакції солідарності ЄС з Україною.

3 серпня 2022 року Чорноморська зернова ініціатива [8] за посередництвом ООН дозволила збільшити експорт зерна морськими маршрутами та домоглася відкриття порту в Одесі. За даними Міністерства сільського господарства України, загальний український експорт зернових, олійних культур та супутніх товарів у вересні 2022 року досяг 6,6 млн тонн, підтверджуючи тенденцію до зростання після 4,3 млн тонн у серпні, 2,8 млн тонн у липні, 2,5 млн тонн у червні, 2 млн тонн у травні та 1,3 млн тонн у квітні. Для України експорт аграрної продукції є важливою статтею надходжень до державного бюджету та стратегічною галуззю, частка експорту якої в 2022 становила 53%.

Аграрний сектор економіки, незважаючи на проведення повномасштабної війни в Україні, показав свою спроможність виконувати головну його роль у забезпеченні продовольчої безпеки населення України та світу.

Необхідне впровадження бюджетних грантових програм для розвитку територіальних громад, впровадження підтримки малого та середнього підприємництва та сімейних ферм, які у своєму розвитку дозволять надати додаткові можливості для вирішення соціально значущої проблеми зайнятості населення таких громад, впровадження диверсифікації та спеціалізації виробництва, розроблення актуальних ніш за окремими видами рослинницької та тваринницької продукції.

Водночас приміські територіальні громади відчувають брак земельних ділянок, які перебувають у комунальній власності, для залучення нового та підтримку вже існуючого середнього та малого агробізнесу. Іншою проблемою для розвитку бізнесу в громадах поблизу обласних центрів є брак робочої сили. Громади, які віддалені від міст, мають значно більший земельний потенціал та незалучену робочу силу, однак є менш привабливими з огляду на територіальне розміщення.

Зважаючи на сільськогосподарську спеціалізацію багатьох територіальних громад, часто в громадах акцентується увага на розвитку підприємств із переробки та зберігання сільськогосподарської сировини, не лише її вирощування.

Отже, в умовах війни пріоритетними напрямками розвитку аграрного сектору України та, особливо, його базової складової – сільського господарства, є такі:

- максимальне залучення прямих і непрямих фінансових заходів, спрямованих на стабілізацію та активізацію розвитку суб'єктів малого та середнього агробізнесу, становлення сімейного фермерства;

- податкове стимулювання через відновлення спеціального пільгового режиму оподаткування ПДВ для аграрних виробників продукції рослинництва і тваринництва з можливістю спрямування акумульованих сум ПДВ на розвиток сільськогосподарського товаровиробництва;

- забезпечення розвитку переробки сільськогосподарської продукції з метою зростання доданої вартості, сприяння

розвитку переробки в аграрному секторі згідно з принципами Green Deal [3];

– збільшення експортного потенціалу не тільки за рахунок сировинних ресурсів, але й готової продукції з високою доданою вартістю.

Перспективи розвитку територіальних громад у процесі після воєнної відбудови держави визначає загальна мета розвитку населених пунктів, яка полягає в покращенні соціально-економічних та екологічних умов територій, умов проживання та праці всіх їх мешканців. Такі зміни повинні ґрунтуватися на залученні нових, додаткових фінансових ресурсів з різноманітних джерел, прискоренні передачі та застосування досвіду та технологій, децентралізації повноважень, зміцненні місцевого потенціалу та партнерства державного й приватного секторів, а також громад в інтересах вдосконалення інфраструктури і соціальних послуг та забезпечення екологічно-раціонального управління ними, широкій участі в процесі прийняття управлінських рішень громадських груп та організацій.

Список використаних джерел:

1. Мороз О. Теоретико-методологічні аспекти сучасної парадигми регулювання аграрного ринку. ВісникВінницького політехнічного інституту. 2004. No 5. С. 16–23.
2. FAO stat веб-сайт (2022). URL: <https://www.fao.org/faostat/en/#data>
3. Лещенко Р. Україна може світ нагодувати. 2021. URL: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/ukrainealert/ukraine-can-feed-the-world/>
4. Статистика зовнішнього сектору України (2022). URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external>
5. У 2022 році агропродукція склала 53% українського експорту (2022) URL: <https://thepage.ua/ua/news/u-2022-chastka-ukrayinskogo-eksportu-agroproduktiv-sklala-53percent-the-page>

6. Лещенко Р (2022) Уряд затвердив зміни до надання фінансової державної підтримки аграріям під час посівної URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zatverdiv-zmini-do-nadannya-finansovoyi-derzhavnoyi-pidtrimki-agrariyam-pid-chas-posivnoyi-roman-leshchenko>

7. Solidarity Lanes Action Plan (2022). URL: https://transport.ec.europa.eu/news/european-commission-establish-solidarity-lanes-help-ukraine-export-agricultural-goods-2022-05-12_en

8. Black Sea Grain Initiative (2022). URL: <https://www.un.org/en/black-sea-grain-initiative>

9. У 2022 році агропродукція склала 53% українського експорту (2022) URL: <https://thepage.ua/ua/news/u-2022-chastka-ukrayinskogo-eksportu-agroproduktiv-sklala-53percent-the-page>

УДК: 336.745:658

ESG-ФІНАНСУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗАХИСТУ

Марія Покидько, студентка 2-го курсу, ФМБПА

Науковий еквівалент: **Марта Куницька**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У глобалізованому світі сучасні економіки стикаються з низкою екологічних, соціальних і управлінських викликів, що ставить під загрозу не тільки довкілля, а й стабільність фінансових систем. ESG (екологічні, соціальні та управлінські фактори) стають важливим інструментом для забезпечення сталого розвитку, а ESG-фінансування, зокрема, набуває популярності як механізм залучення капіталу, що сприяє досягненню цих цілей. У контексті війни, де економіка часто піддається серйозним потрясінням, ESG-фінансування може стати важливим інструментом для забезпечення економічного

захисту та відновлення інфраструктури, соціальних стандартів і стійкості держави. Використання ESG-фінансування не тільки допомагає скоротити ризики, пов'язані з кліматичними змінами та соціальною нерівністю, а й зміцнює економічну стійкість країн та підприємств, особливо у кризових умовах [1].

ESG-фінансування охоплює інвестиції в проекти, які відповідають принципам екологічної стійкості, соціальної відповідальності та ефективного управління. Воно спрямоване на залучення фінансових ресурсів для підтримки ініціатив, що відповідають трьом основним критеріям ESG. Перший аспект, екологічний (Environmental), передбачає інвестиції в проекти, які допомагають знизити викиди парникових газів, зберігати природні ресурси та розвивати відновлювальні джерела енергії. Другий аспект, соціальний (Social), фокусується на покращенні соціальних умов, таких як доступ до освіти та охорони здоров'я, підтримка рівності та соціальної інклюзивності. Третій аспект, управлінський (Governance), акцентує увагу на прозорості корпоративного управління, етичних практиках ведення бізнесу та боротьбі з корупцією.

Ефективне застосування ESG-фінансування має вагоме значення для зміцнення економічної стабільності та захисту економік від кризових явищ, таких як кліматичні катастрофи або соціальні конфлікти. Впровадження принципів сталого фінансування дозволяє знизити системні ризики та забезпечити довгострокову стійкість економічних систем. Одним з основних інструментів є диверсифікація інвестицій, що дає змогу зменшити ризики, пов'язані з негативними змінами в екології або соціальній сфері, шляхом інвестування в сталий розвиток. Крім того, компанії, що інтегрують ESG-фактори у свою діяльність, зазвичай демонструють кращу фінансову стабільність, що підвищує довіру інвесторів і залучає додатковий капітал. Важливою перевагою є й зниження ризиків через зменшення ймовірності фінансових збитків, спричинених соціальними або екологічними катастрофами.

Залучення ESG-фінансування здійснюється через кілька основних механізмів, серед яких найбільш популярними є облігації з екологічними або соціальними цілями, сталі інвестиційні фонди та мікрофінансування для сталого розвитку. Облігації з екологічними або соціальними цілями, такі як зелені (Green) або соціальні (Social) облігації, дозволяють мобілізувати кошти для фінансування проектів, що відповідають критеріям сталого розвитку. Сталі інвестиційні фонди спеціалізуються на інвестиціях у компанії та проекти, що виконують вимоги ESG. Мікрофінансування сприяє розвитку малих і середніх підприємств, що займаються інноваціями в екологічній та соціальній сферах, надаючи їм доступ до фінансових ресурсів для реалізації сталих ініціатив. [2,3].

Незважаючи на зростаючий інтерес до ESG-фінансування, є кілька суттєвих перешкод, що ускладнюють його впровадження. Однією з головних проблем є недостатня регуляторна база та відсутність єдиного стандарту для оцінки ESG-ризиків, що створює бар'єри для міжнародних інвестицій. Крім того, високий рівень невизначеності щодо довгострокових екологічних і соціальних ризиків ускладнює прогнозування результатів інвестицій, що може знижувати привабливість таких проектів для інвесторів. Також на деяких етапах може бути недостатньо даних для повної оцінки ESG-факторів, що ускладнює прийняття обґрунтованих рішень щодо інвестування. [3].

Перспективи розвитку ESG-фінансування в Україні та світі мають позитивний потенціал. Однак для максимального ефекту необхідно створити національні стандарти для ESG-звітності, що полегшить інвесторам процес оцінки сталих проектів. Залучення міжнародних партнерів для розвитку механізмів сталого фінансування дозволить активізувати інвестиції у екологічно чисті технології та соціальні ініціативи. Крім того, важливо активізувати державну підтримку сталих проектів через відповідні програми та ініціативи, що

сприятимуть інтеграції принципів сталого розвитку в економіку на всіх рівнях.

ESG-фінансування є важливим інструментом для забезпечення сталого економічного розвитку та підвищення стійкості фінансових систем. Його ефективне застосування дозволяє скорочувати ризики, підвищувати фінансову стабільність і захищати економіки від потенційних негативних наслідків екологічних, соціальних та управлінських криз. Таким чином, ESG-фінансування в умовах війни може бути використане як потужний інструмент для забезпечення економічної стабільності, відновлення інфраструктури та підтримки соціальної рівноваги, що дозволяє зменшити ризики та підвищити ефективність післявоєнного відновлення країни, адже впровадження ESG-фінансування сприяє створенню більш стабільних та конкурентоспроможних економічних систем, що відповідають вимогам сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Куницька-Іляш М.В. Аналіз стану цифрової трансформації України з позиції безпеки Sullivan, R., & Mackenzie, C. (2021). ESG investing: Practices, progress and challenges. Springer.
2. OECD. (2020). Financing climate futures: Rethinking infrastructure. OECD Publishing.
<https://doi.org/10.1787/c8f1e7e6-en>
3. Zadek, S., & Evans, R. (2019). The future of ESG investing. Springer.

УДК 338.1: 631.15

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Володимир Рудий, студент 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Дмитро Соломонко**, асистент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Динамічна зміна стратегічних орієнтирів економічного розвитку внаслідок воєнного стану в Україні формує передумови для пошуку нових підходів забезпечення економічної безпеки фермерських господарств.

Нестабільність та динамічність економічних умов ускладнюється викликами кліматичного характеру для фермерських господарств, що вимагає гнучкості змін в технологічному розвитку, спрямованих на забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємництва в сільських територіях України.

Зміни в структурі сільського господарства України із 2022 року відбуваються особливо динамічно, а враховуючи наслідки військової агресії матимуть довгостроковий характер. Це зумовило суттєву трансформацію державної політики із управління земельними ресурсами та інструментів надання фінансової підтримки, що вагомніше вплинуло на малі та середні фермерські господарства в Україні.

Важливі аспекти розвитку фермерських господарств в умовах воєнного стану досліджувалися у працях О.Шпикуляка, К. Ксенофонтової [1], В.Нечитайло [2], М. Гуменюк, Д. Неміша [3] та інших провідних вітчизняних науковців.

Дослідження Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві у 2024 році свідчить, що 56% агровиробників площею до 500 га планували розширити виробництва шляхом збільшення посівних площ, а 53% фермерів планують отримати інвестиційний кредит на придбання землі [4].

Опитування проведене Львівською Аграрною палатою в рамках проєкту «Агро-біоциркулярний хаб» в першому кварталі 2025 році свідчить, що серед основних перешкод збалансованому розвитку фермери Львівської області бачать в нестабільності закупівельних цін, підвищенні собівартості виробництва продукції і зміні в прибутковості виробництва. Також в якості перешкод відзначено нормативно-правове регулювання діяльності в умовах режиму воєнного стану на яке накладаються законодавчі зміни пов'язані із вимогами євроінтеграційного законодавства України, передусім щодо забезпечення безпечності та якості харчових продуктів.

Таким чином, економічна безпека фермерських господарств на регіональному рівні повинна враховувати у середньостроковій перспективі необхідність збалансування економічної та екологічної складових виробничого процесу із врахуванням кліматичних викликів.

На думку авторів, фермерським господарствам в Україні доцільно враховувати перехід економіки на розвиток вищого технологічного укладу та «зеленого» бізнесу. Це вимагатиме додаткової адаптації до змін у галузевому середовищі із акцентуванням уваги на підвищення продуктивності праці шляхом впровадження фермерськими господарствами технологічних інновацій на основі систем штучного інтелекту та подальшій екологізації аграрного виробництва.

Список використаної літератури:

1. Шпикуляк О, Ксенофонтова К. Формування і розвиток бізнес-екосистеми «зеленого» фермерства за умов воєнного стану. Економіка та суспільство. 2024; 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-163>
2. Нечитайло В. Діяльність фермерських господарств України в умовах війни. Сталий розвиток економіки. 2024; 3(50): 365-370. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-54>

3. Гуменюк ММ, Неміш ДВ. Забезпечення сталого розвитку малих фермерських господарств в умовах воєнного стану. Вісник аграрної науки. 2024.10(859):76-83.

4. Фонд часткового гарантування кредитів в сільському господарстві. Більшість малих агровиробників планують розширення виробництва у 2024 році. [Інтернет];2024 [оновлено 2024 черв 18; цитовано 2025 бер 15].Доступно: <https://pcgf.com.ua/news/bilshist-malih-agrovirobnikiv-planuyut-rozshirennya-virobnictva-u-2024-roci-za-rahunok-kredituvannya>

УДК: 331.232

АНАЛІЗ СЕРЕДНЬОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Надія Сенечин, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Володимир Максим**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Середня заробітна плата – це важливий показник в економіці праці та соціально трудових відносинах, який показує значення нарахованої заробітної плати, у розрахунку на 1 працівника підприємства, організації та визначається відношенням загальної суми нарахованої заробітної плати до середньої чисельності працівників.

Відповідно до Закону України “Про оплату праці” [1] заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу. Величина заробітної плати залежить від багатьох чинників зокрема співвідношення попиту та пропозиції на ринку праці, складності та умов виконуваної роботи, професійних якостей особи, рівня продуктивності праці та результатів господарської діяльності підприємства.

Зміщення кон'юнктури на ринку у сторону попиту на працю є головним чинником підвищення заробітної плати, який набирає суттєвої вагомості в умовах повномасштабної війни в Україні зважаючи на зовнішню міграцію населення та втрату мільйонів працездатних осіб, що призвело до зниження пропозиції на ринку.

Рівень продуктивності праці також є часто визначальним чинником, який впливає на середню заробітну плату у підприємствах та залежить від розвитку технологій, що проявляється в автоматизації та механізації усіх виробничих процесів. Важливим є також зростання обсягу та вартості виробленої продукції на одного працівника сприятиме підвищенню рівня середньої заробітної плати і навпаки.

Середня заробітна плата в Україні за видами економічної діяльності суттєво відрізняється та характеризується загальною тенденцією до зростання. За останні 10 років у період з 2014 по 2024 рр. середній рівень заробітних плат в державі виріс з 3,5 до 21,5 тис. грн, або більше як у 6 раз. Найвищий рівень заробітних плат спостерігався у сфері транспорту, зокрема авіаційного, в сфері інформації та телекомунікації, а також у фінансовій та страховій діяльності – понад 40 тис. грн на місяць за підсумками 2024 року.

Відносно низький рівень середній заробітних плат відповідно до статистичних даних фіксувався в освіті, охороні здоров'я та спорті, сільському господарстві та будівництві в межах 13-18 тис. грн, що на наш погляд суттєво недооцінює важливість праці у даних напрямках економічної діяльності та потребує подальшого їх стимулювання.

Аналізуючи динаміку рівня середніх заробітних плат в Україні варто відмітити відносно швидкі темпи приросту у таких напрямках як сільське господарство, промисловість, будівництво, оптова та роздрібна торгівля, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, складське господарство, організація харчування, інформація та телекомунікації, фінансова та страхова діяльність, операції з

нерухомим майном, професійна, наукова та технічна діяльність, державне управління й оборона де динаміка росту за досліджуваний період з 2014 до 2024 рр. становила понад 7 раз.

Проте зростання номінального рівня середній заробітних плат нівелюється інфляцією, яка проявляється у знеціненні національної валюти та негативно впливає на купівельну спроможність громадян. У перший рік початку війни реальний рівень заробітних плат в Україні знизився разом із падінням курсу національної валюти, однак уже у 2024 р. рівень реальних заробітних плат відновився до показника 2021 р.

Розмір реальної заробітна плата є одним із основних чинників підвищення купівельної спроможності громадян, що стимулює сукупний попит та загалом позитивно впливає на ріст національної економіки. Відповідно для зростання заробітних плат в Україні необхідно акцентувати увагу на підвищенні рівня продуктивності праці, удосконаленні нормативно-правового регулювання соціально-трудових відносин, зокрема щодо встановлення мінімального розміру заробітних плат з поступовим її підвищенням, залучення прямих інвестицій у технологічні види економічної діяльності, диверсифікація ставок з податку на доходи фізичних осіб, підвищення рівня кваліфікації та спеціалізації праці, що сприятиме у довгостроковій перспективі зростанню реальних заробітних плат в державі.

Список використаних джерел:

1. Про оплату праці: Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, № 17, ст.121. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>
2. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>

УДК: 339.138:004

ТІК-ТОК ЕКОНОМІКА: НОВА ЕРА ЦІФРОВОГО МАРКЕТИНГУ ДЛЯ ПОКОЛІННЯ АЛЬФА

Надія Сенечин, студентка 1-го курсу ФМБПА

Науковий керівник: **Ярослав Березівський** к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У ХХІ столітті TikTok став ключовим потужним інструментом цифрового маркетингу, що формує нову економічну реальність - TikTok-економіку. Акцентно ця модель привертає увагу поколінням Альфа. Адже взаємодія TikTok-економіки з народженими після 2010 року, для якого мобільний контент є звичною формою споживання інформації, є звичною формою споживання інформації, і як наслідок взаємодії з брендами. У тезі проаналізовано механізми монетизації контенту, зокрема вплив коротких відео на поведінку споживачів і стратегії брендів, які адаптуються до нових умов, роль алгоритмів, а також вплив інфлюенсерів і трендів у формуванні споживчих уподобань. Запропоновано рекомендації для бізнесів щодо ефективного використання TikTok у просуванні товарів і послуг, орієнтованих на покоління Альфа. З огляду на вищезазначене, адаптація маркетингових стратегій під нову поведінкову модель є одним з пріоритетних векторів для формування контурентоспроможності підприємств в цифровому середовищі [2].

TikTok-економіка - це унікальна екосистема для раніше створення і тепер комерціалізації цифрового контенту, особливо в середовищі молодшої аудиторії - покоління Альфа. Можна виділити основні механізми монетизації нової моделі цифрового маркетингу, як наприклад: 1) партнерські програми (TikTok Creator Fund, TikTok Pulse): платформа напряму виплачує кошти популярним авторам контенту на основі кількості переглядів, взаємодій та охоплення; 2) інтеграція брендових продуктів (часто зустрічається як брендований контент): інфлюенсери

створюють відео з рекламою товарів або послуг, адаптованих до інтересів аудиторії; 3) соціальна комерція (social commerce): через TikTok Shop або зовнішні посилання користувачі можуть здійснювати покупки безпосередньо, що перетворює платформу на повноцінний канал електронної комерції; 4) донати та віртуальні подарунки: під час прямих трансляцій глядачі можуть надсилати віртуальні подарунки, які конвертуються у реальні кошти; 5) просування через хештег-челенджі та вірусні кампанії: бренди створюють інтерактивні кампанії, що стимулюють користувачів до створення контенту, підвищуючи впізнаваність і продаж [2,5].

Окрім механізмів, ефективність TikTok-економіки значною мірою формується з інструментів, що забезпечують реалізацію зазначених процесів.

Серед інструментів монетизації особливої уваги заслуговують, такі як:

- TikTok Ads Manager - платформа для розміщення таргетованої реклами;

- Інструменти аналітики TikTok Pro - дозволяють авторам і брендам відстежувати ефективність контенту;

- Інтеграція e-commerce платформ (Shopify, WooCommerce тощо) - дає змогу автоматизувати продажі [2,3].

Відомо, що ключову роль у формуванні цифрової взаємодії бізнесу і користувача відіграють алгоритми платформи. Саме вони визначають, яка інформація потрапляє у рекомендації користувачів (For You Page). В свою чергу аналізу поведінкових патернів, вподобань і часу взаємодії, алгоритм забезпечує персоналізований контент, що підвищує рівень залученості та тривалість перебування користувача на платформі. Однак ефективність контенту визначається не лише алгоритмічними механізмами, а й активністю цифрових лідерів думок - інфлюенсерів, які відіграють важливу роль у формуванні споживчих орієнтацій аудиторії. Інфлюенсери виступають посередниками між бізнесом і споживачем, формуючи споживчі вподобання через нативну рекламу,

особисту автентичність і довіру аудиторії. Їхній контент зазвичай є тригером трендів, що швидко поширюються через вірусний механізм платформи.

У такому динамічному цифровому середовищі компанії змушені адаптувати маркетингові стратегії до нових моделей поведінки споживачів, зокрема - до фрагментарного сприйняття інформації, домінування візуального контенту та потреби у миттєвій емоційній реакції. Така трансформація вимагає від бізнесу гнучкості, креативності та активного використання інструментів цифрової аналітики [4].

З огляду на вплив алгоритмів і ролі інфлюенсерів у формуванні контенту, важливо також звернути увагу на глибинні зміни, що відбуваються в поведінці споживачів у цифровому середовищі.

Дослідження TikTok-економіки як елемента цифрової економіки безпосередньо корелює з науковими напрямками, пов'язаним із формуванням державної політики у сфері інноваційно-технологічної конкурентоспроможності. Активне використання соціальних платформ нового покоління, зокрема TikTok, виступає не лише інструментом комунікації та маркетингу, але й чинником формування нових економічних відносин, ринкових моделей та цифрових інституцій. Таким чином, дослідження поведінки споживачів покоління Альфа в TikTok-середовищі дозволяє виявити нові загрози й можливості для економічної безпеки держави, що має враховуватись при вдосконаленні державної інноваційної політики [1].

Як висновок, проведене дослідження підтверджує, що TikTok-економіка формує нову парадигму цифрового маркетингу, в якій монетизація контенту, швидке формування споживчих трендів і персоналізація комунікаційних стратегій забезпечують високий економічний ефект при відносно низьких витратах. Для брендів це відкриває можливість ефективного доступу до молоді аудиторії - покоління Альфа — через залучення інфлюенсерів, використання алгоритмічних переваг платформи та розвиток соціальної комерції. Таким чином,

TikTok виступає не лише соціальною мережею, а й потужним інструментом економічного впливу, що сприяє трансформації ринку реклами, зміщуючи акценти з традиційних каналів на цифрові платформи нового покоління.

Список використаних джерел:

1. Васильців Т, Куницька-Іляш М, Мульська О, Березівський Я. Формування концепційних положень державної політики вдосконалення інституційного забезпечення інноваційно-технологічної конкурентоспроможності та економічної безпеки держави. Development Service Industry Management [інтернет]. 27, Лютий 2025 [цит. за 12, Травень 2025];(1):118-22. доступний у: <https://dsim.khmnmu.edu.ua/index.php/dsim/article/view/302>
2. Kotler P, Keller KL. Marketing Management. Kyiv: Williams; 2020. 816 p.
3. Butenko NO. Tsyfrovyyi marketynh u suchasnomu biznes-seredovyshchi [Digital marketing in the modern business environment]. Ekonomika ta suspilstvo. 2023;(45):132–6. Ukrainian.
4. Smith A. How Gen Alpha is Changing the Future of Marketing [Internet]. Forbes; 2022 Nov 15 [cited 2025 May 12]. Available from: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2022/11/15/gen-alpha-and-marketing>
5. Statista. Social media platforms ranked by number of users 2024 [Internet]. Statista; 2024 [cited 2025 May 12]. Available from: <https://www.statista.com>

УДК 338.242

РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У СТАЛОМУ РОЗВИТКУ ГРОМАД

Марія Соколова, студентка 2-го курсу ФЕПТ

Науковий керівник: **Василь Борис**

ВСП «Стрийський фаховий коледж ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького», м.Стрий, Україна

Соціальне підприємництво — використання стартапів та інших засобів підприємництва для розробки, фінансування та реалізації рішень соціальних, культурних або екологічних проблем. В цьому аспекті соціальне підприємництво зближується з третім сектором. Концепція соціального підприємництва може бути застосована до широкого спектру організацій, різних за розміром, що мають різні цілі.[1]

Саме мета створення бізнесу є основною відмінністю класичного підприємства від соціального. У першому випадку підприємство створюється з метою збагачення, у другому — для вирішення соціальних завдань.

Для бізнесу соціальна діяльність є побічною, тобто спеціальний фонд був створений після того, як накопичилися надлишки прибутку. Для соціального підприємництва це не побічна діяльність, а основна. Так, якщо бізнес систематично віддає 10 % доходу на соцпотреби, це не означає, що він є соціальним. У цій ситуації краще казати про податкове вирахування в межах діяльності з корпоративної соціальної відповідальності.

На сьогоднішній день в Україні, на жаль, ця діяльність ще нелегалізована. Це означає, що вона юридично не визнана у правовому полі. Не дивлячись на це, соціальне підприємництво існує та досить успішно функціонує як в інших країнах, так і в Україні.[2]

Розібравшись, що таке соціальне підприємництво, можна виділити важливі характеристики та принципи, на яких базується такий бізнес:

У центрі соціальної підприємницької діяльності лежить бажання розв'язувати конкретні проблеми суспільства.

Соціальні підприємства генерують прибуток як звичайні компанії, проте значна його частина реінвестується у соціальні проекти або спрямовується на покращення умов праці для працівників, надання соціальних послуг тощо.

Соціальне підприємництво часто пов'язане з інноваційними підходами, які виходять за межі традиційних рішень.

Такі підприємства часто залучають місцеві ресурси та працюють для розвитку громади.

Соціальні підприємства активно інформують про свої досягнення, фінансові результати та соціальний вплив.

Варто зазначити, що найважливіше в соціальному підприємстві – це люди, які приймають рішення про ведення такого бізнесу. Соціальні бізнесмени хочуть зробити життя суспільства кращим, тому своїм прикладом надихають інших, демонструючи, як бізнес може сприяти позитивним соціальним змінам.[3]

Отже, актуальність дослідження сталого розвитку територіальних громад в Україні надзвичайно важлива, оскільки це є ключовим елементом для забезпечення якісного життя мешканців та підвищення їх добробуту. Забезпечення сталого розвитку передбачає збалансоване використання ресурсів, охорону навколишнього середовища, розвиток ефективної інфраструктури та розвиток соціальних послуг. Крім того, сталий розвиток сприяє зміцненню економіки територіальних громад. Шляхи економічного зростання, що базуються на ефективному використанні ресурсів та інноваціях, допомагають забезпечити сталий розвиток і підвищують конкурентоспроможність регіонів та країни, загалом.[4]

УДК 338.439.6:332.12

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЯК СКЛADOVA ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Михайло Теравський, студент 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Павло Музика**, д.е.н., професор

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Забезпечення економічної безпеки фермерських господарств в контексті продовольчої безпеки на регіональному рівні є актуальним питанням в умовах взаємопов'язаності та взаємозалежності в ланцюгах створення доданої вартості враховуючи нові ризики в умовах глобальної економічної та політичної турбулентності, а також триваючої війни.

Питанням забезпечення продовольчої безпеки присвячено праці О.І. Бородіної, Г.М.Калетніка, С.І. Урби, М.І.Копитко [1], О. В.Горняк, О. О. Салюк-Кравченко [2], П.М.Музики [3] та інших провідних вітчизняних науковців.

Фермерські господарства визначально впливають на забезпечення продовольчої безпеки на регіональному рівні в країнах ЄС, що зумовлює прискіпливу увагу інституцій співтовариства на забезпечення економічної безпеки. Поглиблення європейської інтеграції та процедура офіційного скринінгу законодавства щодо відповідності вимогам ЄС вимагає зваженого підходу щодо інструментів забезпечення економічної безпеки фермерських господарств в Україні.

Фермерські господарства в Україні об'єктивно глибоко інтегровані в місцеві економічні системи об'єднаних територіальних громад, що зумовлює вищу соціальну відповідальність перед соціумом громад.

Складною залишається ситуація із дрібнотоварними виробниками, сімейними фермерськими господарствами, які спеціалізуються на виробництві сезонної продукції та

впливають на зайнятість в окремих старостинських округах територіальних громадах.

На Львівщині починаючи із 1990-х років успішно розвиваються фермерські господарства різної галузевої спеціалізації, які попри економічні виклики та певну непослідовність реформ в агропродовольчому підкомплексі, здобули важливі позиції на регіональному рівні в забезпеченні продовольчої безпеки.

Зменшення використання мінеральних добрив та засобів захисту рослин протягом останніх років на початку вплинуло на урожайність, проте в середньостроковій перспективі покращить екологічну складову.

Наприклад, Фермерське господарство «Грін Гарден», ФГ «Нова Мрія» ФГ «Ролів Агро», ФГ «Еліт Фрукт», ФГ «Ромалін» та ФГ «Євросад» успішно займаються вирощуванням продукції садівництва та здійснюють переробку у продукцію із високою доданою вартістю на Львівщині. Фермери дотримуються принципів соціальної інклюзивності, що спрямовують бізнес до нових креативних рішень із вдосконалення технологій вирощування продукції садівництва та її переробки задля підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому ринку із пошуком шляхів експорту продукції в країни ЄС.

На думку авторів задля сприяння в забезпеченні економічної безпеки фермерських господарств на регіональному рівні доцільно сформувати спеціалізований Єдиний фермерський інформаційний центр на рівні області.

У Львівській області, на нашу думку, його доцільно сформувати із використанням потенціалу сільськогосподарських дорадників БО «Львівська аграрна дорадча служба», Дорадчої служби Львівської Аграрної палати та Сільськогосподарського дорадчого центру «Фермерська країна». Це дозволить на рівні регіону сформувати системну синергію інтелектуального ресурсного потенціалу із метою забезпечення економічної безпеки фермерських господарств в умовах євроінтеграції та викликів продовольчої безпеці.

Список використаних джерел:

1. Урба СІ, Копитко МІ. Зміцнення продовольчої безпеки як інструмент реалізації потенціалу конкурентоспроможного розвитку суб'єктів аграрного сектору в системі економічної безпеки України. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022; 5. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-07>.

2. Гуменний ВД, Кириченко СГ, Шаловило СГ, Музика ПМ. Погляд на продовольчу безпеку України. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З.Гжицького. 2012. 14, 3(4):149–169.

3. Горняк ОВ, Салюк-Кравченко ОО. Оцінка продовольчої безпеки держави на основі регіональних показників. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2016. Т. 21, Вип. 10.:17–21.

УДК 336.241.58

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Олег Тютюнник, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Оксана Дадак**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Російська агресія проти України призвела до глибокої економічної та гуманітарної кризи. Зруйновано ключову інфраструктуру соціальну, транспортну, енергетичну тисячі населених пунктів, цілі екосистеми. За даними проекту damaged.in.ua, прямі втрати активів становлять понад \$108,3 млрд, тоді як непрямі економічні збитки сягають \$750 млрд - безпрецедентна шкода з часів Другої світової війни.

Відновлення економіки після перемоги стане одним із головних завдань держави та міжнародних партнерів. Воно має

не лише відтворити довоєнний рівень, а й закласти основу нової, стійкої економіки.

Наслідки війни для економіки:

1. Інфраструктурні руйнування: Станом на середину 2022 року вартість зруйнованих об'єктів перевищила \$90 млрд, загальні потреби на відбудову – близько \$349 млрд. Найбільше фінансування потребують:

- житловий фонд – \$69 млрд
- розмінування – \$73 млрд
- транспорт – \$74 млрд
- промисловість та енергетика – понад \$30 млрд. [1]

2. Знищення промислового потенціалу: Особливо постраждали регіони Донбасу та південного сходу, що традиційно були ядром української індустрії.

3. Демографічна криза: Понад 7 млн українців виїхали за кордон. Повернення частини з них буде тривалим або неможливим, натомість з фронту повернуться військовослужбовці, які потребуватимуть інтеграції. [2].

4. Енергетичний дефіцит: Знищено до 40% енергетичної інфраструктури, включно з електростанціями, ЛЕП та підстанціями. [3].

5. Спустошення окремих регіонів: Колишні зони бойових дій потребують очищення, розмінування та базової інфраструктури. Повна реінтеграція - не менш ніж п'ятирічний процес, а навіть і на десятки років.

Стратегічні напрями відновлення:

1. Логістика та транспорт: Відновлення та модернізація залізниць, автодоріг, портів. Це критично для доставки допомоги, товарів та відновлювальних ресурсів з країн-партнерів.

2. Енергетика: Модернізація існуючих електростанцій, розвиток відновлюваної енергетики. Відновлення Запорізької АЕС та ТЕС – пріоритет.

3. Промисловість: Реанімація індустріального трикутника Донбас – Дніпро/Запоріжжя – Крим, відбудова заводів, оновлення обладнання, створення нових кластерів.

4. Видобуток корисних копалин: Запуск проєктів із видобутку нафти й газу на шельфі Чорного моря. Це знизить енергетичну залежність Європи та стане потужним стимулом для інвестицій.

5. Високотехнологічне виробництво: На основі вітчизняної сировини (метали, енергоносії) - розвиток машинобудування, авіабудування (наприклад, Мотор Січ), створення сучасних конкурентоспроможних технологій.

До 2014 року економіка України значною мірою залежала від важкої промисловості східного регіону. Сучасна модель має переосмислити цей вектор на користь енергоефективних, гнучких, експортно-орієнтованих галузей.

Інвестиції Заходу, міжнародні гранти та державне стратегічне планування здатні забезпечити не лише відновлення, але й стійке економічне зростання.

Отже, Україна має унікальний шанс не просто відновити зруйноване, а переосмислити свою економічну модель. Повоєнна перебудова повинна спиратися на інновації, сталість, безпеку та інтеграцію в європейський простір. Створення нової економіки - це шлях до справжньої незалежності та добробуту.

Список використаних джерел:

1. The World Bank. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment (English). Веб сайт URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documentsreports/documentdetail/099445209072239810/p17884304837910630b9c6040ac12428d5c> (the date of access: 09.11.2022)

2. IMF staff country reports. Ukraine: Request for Purchase Under the Rapid Financing Instrument Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for Ukraine. Веб сайт URL: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2022/10/19/Ukraine-Request-for-Purchase-Under-the-RapidFinancing->

Instrument-Press-Release-Staff-524913 (the date of access: 09.11.2022)

3. УНІАН. Інформаційне агентство. Майже 40% енергетичної інфраструктури України серйозно пошкоджено-радник глави Міненерго. Веб сайт URL: <https://www.unian.ua/economics/energetics/blizko40-energetichnoji-infrastrukturi-ukrajini-seryozno-poshkodzheno-radnik-ministra-energetiki-12017187.html> (дата звернення: 06.11.2022).

УДК 338.43: 631.1:355

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Владислав Савчак, студент 1-го курсу магістратури ФМБПА
Науковий керівник: **Оксана Саламін**, к.е.н., доцент
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького

Аграрний сектор, який забезпечує продовольчу безпеку країни, виступає одним з ключових елементів економіки України. Однією з проблем аграрного ринку є висока залежністю від зовнішніх ринків. Значна частка експорту сировини та низький рівень переробки послаблюють конкурентні позиції аграрного ринку, для якого характерний достатньо високий потенціал. Окрім того нестабільність зовнішнього середовища, зростання вартості ресурсів, кліматичні зміни та динаміка попиту на продукцію обумовлюють необхідність посилення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Підвищення ефективності управління стає одним із головних чинників сталого розвитку аграрного бізнесу.

Вагомий вплив чинить зовнішня конкуренція. Відкриття внутрішніх ринків для іноземних товарів через міжнародні угоди посилює конкуренцію між вітчизняними і закордонними

виробниками. Українські агропідприємства конкурують не лише між собою, а й з аграрними гігантами, які пропонують конкурентну продукцію за порівняно нижчими цінами. Щоб утриматись на ринку, підприємства змагаються за ефективність, якість і собівартість.

Управління конкурентоспроможністю виступає одним із найвагоміших факторів що визначають перспективи розвитку підприємства. Рівень конкуренції в аграрному секторі з кожним роком зростає ще й через внутрішню трансформацію ринку. Виживають і розвиваються ті підприємства, які здатні гнучко адаптуватись, інвестувати в інновації та ефективно управляти ресурсами. З огляду на це, управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств в умовах висококонкурентного ринкового середовища є надзвичайно важливим [1].

Ефективне управління конкурентоспроможністю має базуватись на системному підході та включати, в першу чергу операційне управління, яке передбачає оптимізацію виробничих процесів, управління витратами, каналами збуту, та найважливіше, випуск конкурентної продукції за ціновими показниками та якісними параметрами.

Не менш важливе значення має стратегічне управління. Побудова ефективної стратегії, яка обумовлена аналізом чинників, що чинять найбільший вплив на конкурентні позиції фірми сприяє посиленню конкурентних позицій фірми на ринку.

Ефективне управління конкурентоспроможністю неможливе без інноваційного менеджменту, який передбачає впровадження інноваційних технологій, використання цифрових рішень, участь у кластерах та аграрних інноваційних платформах.

Впізнаваність бренду важлива у конкурентній боротьбі. Перехід від сировинного до брендово-орієнтованого виробництва дозволяє фірмі завоювати більшу частку ринку, і тим самим посилити конкурентні позиції на ринку. Масштабування бізнесу, що можливе на умовах франчайзингу, сприятиме отриманню конкурентних переваг фірми на ринку. Орієнтація на нішеві продукти, на органічну, екологічну або

локальну продукцію створення нових бізнес-моделей створює конкурентні переваги фірми у не простій боротьбі [2].

Отже, конкурентоспроможність аграрного підприємства залежить від багатьох факторів: ресурсного потенціалу, ефективності управління, впровадження інновацій, якості продукції, адаптивності до ринкових змін. Попри значні природні ресурси та виробничий потенціал, багато українських агропідприємств стикаються з проблемами низької продуктивності, обмеженого доступу до фінансування, неефективного менеджменту та слабкої інтеграції у світові ринки. У цих умовах виникає потреба у комплексному дослідженні підходів до управління конкурентоспроможністю, визначенні пріоритетних напрямів її підвищення та розробці стратегій адаптації до змін зовнішнього середовища[2].

Комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю дозволить аграрним підприємствам не лише вижити у складних умовах, а й стати драйверами економічного розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Жалдак Г.П., Мамаджанов А.Р. Напрями та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут. 2022; (22): 52-59.

2. Бойко В., Зарічний М. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023;(54).[Інтернет]. [цитовано 2025 Квіт 20] Доступно: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2754/2673>.

УДК 338.439:364.

**ПРОБЛЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУСПІЛЬНИХ ПОТРЕБ У
ЯКІСНИХ ТА БЕЗПЕЧНИХ ПРОДУКТАХ ХАРЧУВАННЯ ЯК
СКЛАДОВА СИСТЕМИ ПРОДОВОЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ**

Станіслав Сіверський, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ярослав Березівський**, к.е.н., доцент
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Суспільні потреби є агрегованим вираженням індивідуальних потреб членів суспільства, що формують соціальну структуру. У контексті продовольчого сектора це проявляється, зокрема, у наявності окремих груп споживачів із різними запитами: одна частина населення потребує ширшого асортименту хлібобулочних виробів, тоді як інша — орієнтується на нижчу цінову доступність таких базових продуктів, як картопля. В умовах поглиблення соціально-економічних диспропорцій в Україні особливої актуальності набувають рішення, реалізація яких може сприяти інтенсифікації розвитку національної економіки та подоланню критичних розривів у забезпеченні базових суспільних потреб. Однією з ключових складових такого розвитку є формування ефективної системи продовольчої безпеки, орієнтованої на задоволення потреб населення у якісних, поживних та безпечних харчових продуктах. У цьому контексті особливе значення має підтримка та модернізація сільськогосподарського виробництва як інноваційно здатного і соціально значущого сегмента економіки, здатного забезпечити внутрішній ринок, зменшити залежність від імпорту та підвищити добробут населення, зокрема у сільській місцевості [1,4]. Однак в умовах України спостерігається загострення проблеми забезпечення суспільних потреб у високоякісних, поживних і безпечних харчових продуктах. Згідно з даними Всесвітньої продовольчої програми ООН (United Nations World Food Programme), на четвертому році повномасштабної війни близько п'яти мільйонів українців

зіштовхуються з нестачею продовольства, зосередженою насамперед у районах, прилеглих до лінії фронту [1]. Одним із найперспективніших шляхів подолання продовольчої кризи є розвиток сільськогосподарського виробництва, що потребує створення сприятливого інституційного середовища. Це, зокрема, передбачає дерегуляцію, скасування обмежень на володіння землею та зменшення втручання держави в економічні процеси. Закон України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» визначає сільську місцевість як територію переважно сільськогосподарського призначення [2], що ще раз підкреслює важливість розвитку саме цього сектору для забезпечення базових потреб населення. Ефективна аграрна політика повинна не лише стимулювати виробництво, але й сприяти економічному зростанню сільських територій, забезпечуючи приплив капіталу та підвищення добробуту. Водночас політика інтервенціонізму, зокрема надмірна регуляторна стандартизація, що нині активно підтримується ЄС, часто гальмує розвиток сільськогосподарського виробництва. Замість створення конкурентного середовища, регулювання обмежує підприємницьку ініціативу, що суперечить принципам вільної економіки та прогресу як такого. Сільськогосподарське виробництво відіграє ключову роль у забезпеченні суспільних потреб у високоякісних, поживних і безпечних продуктах харчування. У сучасних умовах цей сектор може стати основою для формування ефективної продовольчої системи, яка здатна мінімізувати проблему нестачі базових харчових ресурсів. Особливо актуально це для країн із високим ступенем вразливості до зовнішніх викликів, як-от Україна в умовах тривалої війни. Як фактор економічного зростання, аграрне виробництво стимулює розвиток суміжних секторів, забезпечує зайнятість і формує внутрішній ринок, особливо в сільській місцевості, де зосереджено основні виробничі потужності. Зростання виробництва в сільському господарстві супроводжується підвищенням добробуту місцевого населення та притоком капіталу, що створює сприятливі умови для сталого

розвитку територій. Однак політика надмірного регулювання, зокрема інтервенціонізм, який останнім часом активно підтримується на рівні Європейського Союзу (наприклад, через боротьбу зі зміною клімату шляхом регуляторної стандартизації бізнесу), може мати стримувальний ефект для розвитку аграрного сектору. Такі підходи обмежують конкуренцію, яка є рушієм технологічного прогресу, підвищення якості продукції та ефективного задоволення потреб споживачів.

У довгостроковій перспективі саме конкуренція забезпечує досягнення стратегічної мети — задоволення суспільних потреб у продуктах харчування належної якості та безпечності. Саме ця мета визначає зміст продовольчої безпеки, яка можлива лише в умовах вільної ринкової економіки, без надмірного втручання з боку держави, включаючи екологічні чи технічні обмеження, що не враховують реалії аграрного виробництва. Економіст, філософ Людвіг-Гайнріг-Елдер Фон Мізес наступним чином тлумачить інтервенцію: Інтервенціонізм — це не економічна система, тобто це не метод, який дозволяє людям досягати своїх цілей, це просто система процедур, які порушують і зрештою руйнують ринкову економіку. Це гальмує виробництво і заважає задоволенню потреб. Це не робить людей багатшими; це робить людей біднішими[3]. Він описує як сукупність заходів, що врешті-решт руйнують ринкову економіку, знижують виробничу ефективність та загрожують добробуту населення.

Через порушення конкуренції виникає дефіцит, який безпосередньо впливає на продовольчу безпеку. Історичний досвід, зокрема голодомори в Україні, демонструє неспроможність тотального державного контролю забезпечити ефективне функціонування аграрного сектору. Відсутність права приватної власності, конкуренції та ринку призвела до катастрофічних наслідків у забезпеченні елементарних життєвих потреб. Ось, до чого це привело: тотальна регуляція, яка не могла управляти, ефективно задовольняючи суспільні потреби (натомість, висунувши замість них на перше місце потреби

держави, за якою стояли інтереси обмеженої групи людей в вигляді партійної номенклатури); відсутність дотримання права власності, що унеможливило процес накопичення капітала, через що економіка не прогресує приводили до голодоморів в Україні через нестачу продуктів харчування.

Таким чином, продовольчу безпеку можна гарантувати лише за умови функціонування вільного ринку, який стимулює підприємців ефективно реагувати на суспільний попит. Зниження державного втручання в аграрну сферу та стимулювання конкуренції є необхідними передумовами для стабільного забезпечення населення високоякісними, поживними та безпечними продуктами харчування.

В умовах економічної свободи, що ґрунтується на спонтанному порядку, формується найбільш ефективна продовольча система. Шлях до цієї мети не лежить через інтервенціонізм, а вимагає радикальної трансформації економічної політики з акцентом на лібералізацію й послідовне усунення надмірного державного контролю.

Список використаних джерел:

- 1.<https://www.wfp.org/news/three-years-war-ukraine-one-third-population-frontlines-regions-struggle-find-enough-eat>
- 2.Про сільськогосподарську дорадчу діяльність, Закон Верховної Ради України № 1807-IV [Інтернет], 17 чер. 2004 [цитовано 30 квіт. 2025]. Доступно на: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1807-15>
- 3.<https://fee.org/ebooks/interventionism-an-economic-analysis-2/>
4. Kunitska-Iliash M, Hrymak O, Dubyna M, Berezhivskyi Y, Zbarska A. Innovation- and Technology-Driven Development of Economy: Strategic Imperatives for Realizing Regional Development Capacity. Sci. innov. [Internet]. 2022 Aug. 13 [cited 2025 May 12];18(4):41-54. Available from: <https://nasu-periodicals.org.ua/index.php/science/article/view/1185>

УДК 336.7:004:37.091.3

РОЗВИТОК НАВИЧОК ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ ЧЕРЕЗ ЗАНЯТТЯ З ІНФОРМАТИКИ

Юрій Хитрук, студент 2-го курсу група ОП-204

Науковий керівник: **Катерина Вислободська**, викладач вищої категорії, старший викладач

ВСП «Золочівський фаховий коледж Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького», с. Новоселище, Україна

У сучасному суспільстві фінансова грамотність стає однією з ключових життєвих компетентностей, необхідних кожному громадянину. Уміння раціонально керувати власними фінансами, планувати витрати, заощаджувати, уникати боргових пасток та приймати обґрунтовані фінансові рішення є критично важливими для успішного особистого та професійного життя. Водночас цифровізація економіки вимагає нових підходів до навчання фінансової грамотності — саме тут на перший план виходить інтеграція цих знань у дисципліні інформатика.

Інформатика як дисципліна має значний потенціал для розвитку практичних фінансових навичок та їхнього застосування в реальному житті. Наприклад, вивчення електронних таблиць, програмування, моделювання та аналізу даних дає можливість вирішувати прикладні фінансові завдання: вести особистий бюджет, розраховувати відсотки, моделювати майбутні витрати чи доходи. Крім того, студенти дедалі частіше стикаються з електронними платіжними системами, банківськими додатками, онлайн-шопінгом, криптовалютами тощо. Це потребує від них не лише технічної, а й фінансової обізнаності. Формування цих навичок у безпечному освітньому середовищі сприяє розвитку критичного мислення, відповідальності, підприємливості та цифрової грамотності.

Цифрові інструменти як засіб навчання. Заняття інформатики створюють сприятливі умови для формування фінансової грамотності завдяки використанню цифрових

інструментів, які моделюють реальні життєві ситуації. Ці інструменти дають змогу здобувачам освіти на практиці застосовувати фінансові знання, аналізувати дані, прогнозувати витрати та доходи, приймати зважені рішення. Основними з них є:

1. Електронні таблиці (Excel, Google Sheets)

- Створення особистих або сімейних бюджетів.
- Розрахунок доходів, витрат, залишків коштів.
- Використання формул (SUM, IF, AVERAGE, ROUND)

для фінансових обчислень.

– Побудова графіків і діаграм для візуалізації фінансової інформації.

- Моделювання “що буде, якщо...” (What-if analysis).

2. Онлайн-калькулятори та симулятори

- Калькулятори кредитів, депозитів, податків тощо.
- Освітні платформи з симуляцією банківських операцій (наприклад, Learn to Trade, Budget Challenge, FinLit Ukraine).

– Віртуальні тренажери для планування бюджету або фінансового планування.

3. Програмування (Python, Scratch)

- Створення простих програм для ведення витрат.
- Автоматизація обліку доходів і витрат.
- Побудова моделей збереження або інвестування коштів.

4. Онлайн-форми та опитувальники (Google Forms)

– Проведення анкетування одногрупників щодо фінансових звичок.

– Збір і аналіз статистичних даних про витрати одногрупників.

– Побудова дашбордів (інформаційної панелі або «розумних звітів») на основі зібраної інформації.

5. Навчальні відео та інтерактивні платформи

– Використання відеоматеріалів YouTube, Prometheus, "Всеосвіта" з теми фінансів.

– Інтерактивні курси з фінансової грамотності (наприклад, платформа НБУ чи JuniorBank).

– Гейміфікація: фінансові ігри та квести на цифрових платформах (Kahoot!, LearningApps, Quizizz).

6. Мобільні застосунки

– Знайомство з реальними застосунками для ведення бюджету (Spendee, Monobank, EasyBudget).

– Аналіз функціоналу таких застосунків та створення аналогічних мініпроектів.

Переваги використання цифрових інструментів

– Практичність — студенти застосовують знання в реальних або наближених до реальності ситуаціях.

– Візуалізація — складні фінансові дані стають зрозумілими через діаграми та графіки.

– Інтерактивність — підвищується залучення студентів і мотивація до навчання.

– Можливість моделювання — студенти бачать наслідки різних фінансових рішень.

Список використаних джерел

1. Національний банк України. Фінансова грамотність для школярів [Інтернет]. 2020 [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://bank.gov.ua>

2. Руденко ВМ, Шевченко ОВ. Фінансова грамотність: основи, принципи та практичні аспекти. Київ: Освіта; 2019. 280 с.

3. Соловійова ОБ. Навчання цифрової грамотності та фінансового управління для молоді. Львів: Інститут нових технологій; 2021. 220 с.

4. Коваленко ВІ. Інтерактивні методи навчання інформатики та фінансів у школі. Київ: Наукова думка; 2021. 185 с.

5. Prometheus. Курс "Фінансова грамотність" [Інтернет]. 2021 [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://prometheus.org.ua>

6. Google. Google Sheets: документація та навчальні ресурси [Інтернет]. 2022 [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://support.google.com/docs>

СЕКЦІЯ 5. ВНУТРІШНІЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ: ТРЕНДИ, НОВІ ВПОДОБАННЯ ТА ВИКЛИКИ НА ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ

УДК 368.8

СТРАХУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Максим Валько, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ірина Данчевська**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Страховання туристичної діяльності є важливою складовою безпеки мандрівників та фінансового захисту всіх учасників туристичного ринку. В Україні цей сегмент страхової галузі розвивається, але стикається з низкою проблем, які обмежують його ефективність та популярність серед туристів.

Сучасний ринок туристичного страхування в Україні стикається рядом проблем, зокрема розглянемо основні з них:

1. Низький рівень популярності туристичного страхування серед громадян.

2. Проблеми законодавчого регулювання:

- недостатньо чітке законодавство щодо туристичного страхування.

- відсутність механізмів контролю за виконанням страхових зобов'язань.

- недосконала система врегулювання спорів між страховими компаніями та клієнтами.

3. Недовіра до страхових компаній.

4. Висока вартість страхових полісів для окремих категорій туристів:

- для поїздок у країни з високими витратами на медицину (США, Канада, Японія) страховка є дуже дорогою;
- спортсмени, любителі активного туризму змушені оформлювати спеціальні дорогі програми.

5. Обмежений вибір страхових продуктів:

- більшість страхових компаній пропонують стандартні пакети, не враховуючи потреби туристів;
- відсутність адаптованих програм для внутрішнього туризму;
- низький рівень розвитку страхування відповідальності туриста перед третіми особами.

6. Недостатня цифровізація страхового бізнесу:

- туристи стикаються з труднощами під час оформлення полісів онлайн;
- обмежена кількість компаній, які пропонують швидке оформлення електронних полісів.

Підсумовуючи вищеописані проблеми туристичного страхування в Україні, варто проаналізувати і фактори, що стримують його розвиток. Зокрема, виділено такі:

1. Економічна нестабільність в Україні.
2. Повномасштабна війна та ризики у сфері туризму.
3. Недостатній рівень державного контролю.
4. Недостатня співпраця між страховими компаніями та туристичними операторами.

Але, попри існуючі проблеми, в Україні є значні можливості для розвитку туристичного страхування. Тому, пропонуємо виділити кілька стратегічних аспектів для ефективного страхування в туристичній сфері:

1. Удосконалення законодавчої бази [1]:
 - Введення обов'язкового страхування для всіх виїзних туристів.
 - Покращення механізму контролю за страховими виплатами.

- Гармонізація українського законодавства зі стандартами ЄС.

2. Розвиток цифрових технологій, зокрема через:

- Автоматизацію оформлення та оплати страхових полісів.
- Використання мобільних додатків для швидкого доступу до страхової допомоги.

3. Створення нових страхових продуктів, а саме:

- Динамічне страхування (зміна вартості полісу залежно від маршруту та рівня ризику).

- Спеціальні страхові програми для активного туризму (гірськолижні курорти, дайвінг, альпінізм).

- Страхування внутрішніх туристів (екскурсійні групи, корпоративні подорожі).

4. Підвищення довіри до страхових компаній:

- Створення реєстру надійних страховиків.

- Прозоре інформування клієнтів про всі умови страхування.

- Прискорення процесу виплат за страховими випадками.

5. Інтеграція страхування в туристичні сервіси:

- Автоматичне додавання страховки до туристичних пакетів.

- Співпраця страхових компаній із туроператорами, авіакомпаніями, готелями.

- Страхування від скасування подорожі через форс-мажорні обставини.

Світовий досвід переконливо свідчить про те, що в країнах зі стабільною системою страхового захисту, забезпечується більш високий рівень стабільності відтворювального процесу та гарантується високий рівень життя населення [3].

Можна зробити висновок, що удосконалення законодавчої бази страхування туристичної галузі в Україні через: цифровізацію процесів, створення нових страхових продуктів та підвищення рівня довіри туристів сприятимуть розвитку даної сфери.

Список використаних джерел:

1. Про страхування, Закон України N 85/96-ВР, 7 березня 1996 р. Доступно на: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр#Text>
2. Про туризм, Закон України № 324/95-ВР, 15 вересня 1996 р. Доступно на: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр#Text>
3. Путінцев АВ, Клименко ОМ Страхування у туризмі: особливості та зарубіжний досвід. Економіка і суспільство; 2024 (62). Доступно на: [file:///C:/Users/Acer/Downloads/3976-Текст%20статті-3885-1-10-20240607%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Acer/Downloads/3976-Текст%20статті-3885-1-10-20240607%20(1).pdf)
4. Чорненька НВ Безпека туризму. Київ: Кондор; 2019. 188с.

УДК 330.101

ЕКОНОМІКА СУМІСНОГО КОРИСТУВАННЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ІНДУСТРІЮ ГОСТИННОСТІ

Романа Гаврилів, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Тетяна Калайтан**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

За визначенням Оксфордського словника економіка сумісного користування - це економічна система, в якій люди можуть обмінюватись майном, послугами та ін., як правило, за допомогою. За прогнозами компанії PricewaterhouseCoopers глобальний дохід в цій сфері зросте з 15 млрд. дол. у 2013р. до 335 млрд. дол. у 2025р. В індустрії гостинності найбільш пов'язаним з економікою сумісного користування є сектор розміщування. Цифрові он-лайн платформи допомагають з'єднувати туристів з людьми, які хочуть здати в оренду своє житло.

Економіка сумісного користування стала предметом активного обговорення науковців починаючи з 2011-2012рр.

Так, Botsman & Rogers [1] відмічають, що економіка сумісного користування сприяє більш справедливому та сталому розподілу ресурсів за рахунок зниження витрат на продукти і послуги та споживчого попиту на ресурси. Разом з позитивними моментами функціонування економіки сумісного користування є і негативні наслідки. На думку Williams & Horodnic [4] розвиток економіки сумісного користування має значний вплив на формування неформального сектору індустрії гостинності.

До проблем, пов'язаних з економікою сумісного користування, відносять: ухилення від правил, ліцензування, сплати податків, створення нерівних економічних умов порівняно з традиційною економікою [5]. Діяльність онлайн платформ сприяє зростанню вартості довгострокової оренди житла для мешканців туристичних мегаполісів, що викликає їх невдоволення [2].

Економіка сумісного користування включає такі категорії учасників:

✓ постачальники послуг, які спільно використовують активи, ресурси, час і навички - це можуть бути приватні особи, які пропонують послуги час від часу («рівні»), або професійні постачальники послуг;

✓ користувачі цих послуг;

✓ платформи економіки сумісного користування, які пов'язують постачальників із користувачами та полегшують транзакції між ними, а також забезпечують якість цих транзакцій, наприклад, за допомогою післяпродажних послуг (опрацювання скарг), страхових послуг тощо.

За визначенням експертів компанії PricewaterhouseCoopers в економіці сумісного користування учасники: (1) діляться один з одним своїми незадіяними потужностями та ресурсами (наприклад, основні засоби, послуги, гроші); роблять це (2) на основі попиту коли виникає потреба споживача, зазвичай через ІТ-платформу; (3) на основі довіри, приписуючи особливого значення особистій взаємодії; (4) з акцентом на сталий розвиток.

Найбільш потужними платформами розміщування світового рівня є: Tripping, Airbnb, Homeaway і Housetrip, Booking. Серед них компанії Booking та Airbnb (США) є найбільш крупними платформами. Аналіз динаміки кількості ночей, проведених туристами в закладах короткострокового розміщування ЄС [5] показує, що кількість ночей, проведених в закладах короткострокового розміщування через онлайн-платформи сумісного користування, наближується до традиційної форми.

Поруч із сектором розміщування економіка сумісного користування також знайшла своє місце і в сфері харчування. Асоціація HOTREC в щорічному звіті повідомляє про зростання кількості приватних домашніх ресторанів. Також розвиваються платформи «сумісного харчування» такі як BonAppetour, Travelling Spoon, Withlocals Authenticook та багато інших.

Економіка сумісного користування в секторі гостинності створює сприятливі умови для ухиляння від сплати податків, а, отже і для формування тіньового сектору [3]. Дослідження Комітету по транспорту та туризму Європейського Парламенту показує, що основними проблемами, пов'язаними з економікою сумісного користування, є ухилення від ліцензування, правил та сплати податків. Вагомою причиною перебування економіки сумісного користування в неформальному секторі є недосконалість законодавства. На даний момент в ЄС робляться важливі кроки щодо підвищення прозорості в цій сфері.

Список використаних джерел:

1. Botsman R, Rogers R. What's Mine is Yours: The Rise of Collaborative Consumption. 2010. New York: Harper Collins
2. Guttentag D. How the online service Airbnb changes the travel and the world. BBC News. Ukraine. 2021. Retrieved from <https://www.bbc.com/ukrainian/features-45359943> (in Ukrainian).
3. Kalaitan T, Hrymak O, Kushnir L, Kondrat I, Yaroshevyh N. Shadow economy in the hospitality industry. Ways of it's educe in Ukraine. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2023;2.(49):300–312. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.49.2023.4002>
4. Williams CC, Horodnic IA. Regulating the sharing economy to prevent the growth of the informal sector in the hospitality industry. International Journal of Contemporary Hospitality Management. 2017; 29(9):2261-2278. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2016-0431>
5. Калайтан Т, Данчевська І. Економіка сумісного користування та страхування в індустрії гостинності. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна серія «Економічна». 2023;104:58-67. <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2023-104-07>

УДК: 338.48(477)

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ СЛАВСЬКОГО ОТГ

Марія Галадій, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Оксана Терлецька**, к.г.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Славська об'єднана територіальна громада пишається тим, що саме звідси розпочався гірськолижний туризм в Західній Україні. Тут є півтисячі "зелених" садиб і під сотню готелів на

будь-який смак і гаманець. Громада – лідер серед ОТГ Львівщини за сплатою туристичного збору.[1]

Славська ОТГ, яка була створена в 2017 році, є відносно невеликою — там проживає 3500 осіб. Однак, щороку ця місцевість приваблює близько 800 000 туристів.[3]

Туристичний бізнес в Славському почали вихідці з Австрії підприємці Гредлі (Grödl), які в XIX столітті побудували тут перші готелі та кліматотерапевтичну станцію.[1]

У 1930-х роках потік любителів катання на лижах у Славському став таким великим, що на вихідних в цьому напрямку пускали додаткові поїзди — їх називали "лижі-бридж". Для лиж в поїздах влаштовувалися окремі відсіки.

Піку туристичного розвитку Славське досягло в 1970-х - 1980-х роках, коли було побудовано більше 10 підйомників і заснували спортивні гірськолижні школи. Сьогодні активно працюючими залишилося тільки шість підйомників, і місцева громада на чолі з головою ОТГ, активно працює над розвитком і відновленням туристичної інфраструктури.[1]

Станом на теперішній час, Славська ОТГ заключили співпрацю з ОККО Group, метою якої є реалізація проекту “Бойківське коло”. Яке несе за собою створення грандіозного за розмірами відпочинкового-комплексу. Згідно проекту планується об’єднати три області, а саме: Львівську, Закарпатську та Івано-Франківську. [2]

На початку 2025 року вже сам проект щодо розбудови та стратегії розвитку був оприлюднений, та кожен бажаючий може самостійно ознайомитись з ним на офіційних сторінка Славського ОТГ.

З кожним роком тенденції щодо розвитку туристичного потенціалу тільки набирають обертів. Про це може свідчити, те що в літку 2024 року Славська ОТГ співпрацюючи з Львівським туристичним оператором “Відвідай”, запустили навчання місцевих гідів-екскурсоводів та розроблення туристичних маршрутів і екскурсій.[2]

Також, беруться до уваги історичні архітектурні споруди, які багато років перебувати в аварійному стані без туристичної уваги. Проте, зараз все змінюється, тому, що туристичний потенціал цієї місцевості заохочує місцеву владу розвивати нові та цікаві туристичні атракції.

Однією з таких туристичних атракцій є Коростівська вузькоколіяка (с. Коростів). Аналогів якої не так багато залишилось на теренах України. Планується відновити занепалий стан, відбудувати інфраструктуру поблизу, щоб в подальшому була можливість катати туристів з видами на прекрасну природу.

Список використаних джерел:

1. Славська перспектива [Інтернет]. Децентралізація. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://decentralization.ua/news/12004>
2. Львівська обласна державна адміністрація. Новини [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://old.loda.gov.ua/news?id=63071>
3. Славське ОТГ. Офіційний вебсайт [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://slavska-gromada.gov.ua/>

УДК 615.8+338.48+355.02(477)

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО СЕКТОРУ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Вікторія Глов'як, студентка 3-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Уляна Мартинюк**, к.с.-г.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

В сучасний час, туристична індустрія є однією з найбільш привабливих та перспективних галузей в Україні і в усьому

світі. Це зумовлено зростанням рівня добробуту населення в розвинених країнах, підвищенням доступності транспортних засобів, а також активною популяризацією здорового способу життя. У результаті все більше людей віддають перевагу оздоровленню та відпочинку в країнах із сприятливими екологічними умовами та високими стандартами добробуту. Сфера лікувально-оздоровчого туризму посідає одне з ключових місць у туристичній галузі України та має значний потенціал для динамічного розвитку в майбутньому. Завдяки наявності різних типів природних ресурсів, таких як бальнеологічні, грязьові та кліматичні, необхідних для функціонування лікувальних закладів та SPA-центрів. Багатство рекреаційних ресурсів України — зокрема мінеральні води Карпат, лікувальні грязі Півдня, узбережжя Чорного та Азовського морів — створює потужний потенціал для розвитку туризму й сприяє зміцненню туристичного сектору національної економіки.

На сьогодні попит на курортно-рекреаційні послуги зростають з кожним роком. Сьогоднішній ритм життя відзначається високою динамічністю, інтенсивним потоком інформації та постійним психологічним тиском, тому це призводить до зростання потреби в оздоровленні під час відпочинку.

Однак в умовах пандемії ситуація в санаторно-курортній галузі стала досить складною, адже зіткнулася з багатьма проблемами. Не встигнувши повністю відновитися після пандемії, галузь зіткнулася воєнними діями в країні. Ускладнення економічної ситуації та загрози безпеці призвели до зниження кількості відвідувачів і зменшення попиту на санаторно-оздоровчі послуги. Санаторно-курортна галузь України зіткнулася з численними труднощами та змінами, викликаними різними факторами, такими як загроза безпеки, економічні труднощі та зміни в соціальних потребах. Ось ключові аспекти, що визначають поточний стан галузі: руйнування інфраструктури, зниження попиту, проблеми фінансування та інвестицій, адаптація до нових умов.

Стан санаторно-курортного туризму в регіонах України (на початок 2022 року):

1) Найрозвиненішими регіонами були Одеська та Львівська області.

2) Серед найменш розвинених — Дніпропетровська, Житомирська, Кіровоградська, Луганська, Тернопільська, Херсонська, Черкаська та Чернігівська області.

Наслідки війни (з 2022 року):

1) Через повномасштабну агресію Росії Україна втратила до **90% доходів** від санаторно-курортного туризму.

Туристична галузь України через війну зазнала значних збитків, але за перші шість місяців 2022 року загальна сума туристичного збору скала – 89 млн 420 тис. грн, що майже на 28,8% більше в порівнянні з аналогічним періодом 2021 року (69 млн 453 тис. грн.) Санаторно-курортна галузь України має значний потенціал для розвитку, адже на її формування впливають різноманітні чинники — природні, історико-культурні, соціальні, економічні та політичні. Ці чинники мають регіональні особливості, що визначають специфіку розвитку санаторно-курортної інфраструктури в кожному окремому регіоні.

Подолання наявних проблем відкриє можливості для динамічного розвитку санаторно-курортної галузі, формування доступного та ефективного ринку оздоровчих і лікувальних послуг, орієнтованого на потреби населення. Це, у свою чергу, позитивно вплине на фінансову стабільність санаторно-курортних установ і сприятиме подальшому вдосконаленню їх інфраструктури по всій країні.

Серед стратегічних напрямів розвитку санаторно-курортної сфери України варто передбачити формування комплексної системи заходів, яка в сучасних умовах дозволить розглядати санаторно-курортні установи як важливий елемент соціально-економічного зростання як на загальнодержавному рівні, так і в контексті окремих регіонів.

Ще однією актуальною проблемою є стан природно-рекреаційних ресурсів. Забруднення територій, особливо водойм, лісів, а також масштабна вирубка лісів і втрата біорізноманіття негативно впливають не лише на якість оздоровчих ресурсів, а й на загальну привабливість ландшафтів для туристів.

Один із ключових напрямів у стратегічному плануванні розвитку рекреаційного комплексу полягає у використанні природно-історико-етнографічного підходу. Його суть — у поєднанні природних ресурсів із культурною та історичною спадщиною регіону для створення туристично-рекреаційних об'єктів. Такий підхід сприятиме активному розвитку туризму, залученню інвестицій і підвищенню якості послуг у сфері санаторно-курортного обслуговування в Україні.

Доцільно впроваджувати в оздоровчих закладах сучасні велнес-тренди, що вже здобули популярність у європейських країнах. Серед них — програми, спрямовані на покращення якості сну, домашній велнес, медитації, спеціальні послуги для людей похилого віку, вагітних, а також велнес за японськими традиціями і терапевтична музика.

Попри складну політичну ситуацію, що зберігається в Україні у 2023 році, існує потенціал для підготовки нових професійних кадрів. Розвиток системи навчання та підвищення кваліфікації працівників санаторно-курортної сфери є ключовим чинником для покращення якості надання послуг та ефективності управління в галузі.

Отже, відновлення та розвиток санаторно-курортної галузі України вимагають державної підтримки, інвестицій у розвиток закладів, активно впроваджувати ефективні маркетингові стратегії, адаптації до європейських стандартів медичного туризму та активного залучення міжнародних партнерів. Реалізація комплексних реформ дозволить підвищити конкурентоспроможність українського санаторно-курортного сектору на глобальному ринку.

Список використаних джерел:

1. Актуальні питання економічних наук. Економічні науки [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/224>
2. Заворотнюк АІ. Перспективи розвитку санаторно-курортного господарства України [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: http://ir.polissiauniver.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14052/3/Zavorotniuk_AI_KR_T_2023.pdf
3. Єпіфанова ІЮ, Іванчик ТВ. Сучасний стан та перспективи розвитку санаторно-курортної сфери [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2021/paper/viewFile/11071/9206>
4. Олійник АІ, Дідусь АЮ. Стратегічні пріоритети розвитку санаторно-курортної сфери України. Економіка та суспільство [Інтернет]. 2023 [цитовано 2025 трав 11];(58):108–113. Доступно з: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3280/3204>
5. Мороз С. Розвиток санаторно-курортного господарства в умовах війни [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://repository.ldufk.edu.ua/items/684ceef1-9ff1-4105-a01f-055677bb49bd>
6. Лікувально-оздоровчий туризм в Україні [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://reposit.unisport.edu.ua/server/api/core/bitstreams/063a6df5-1a9b-4f3b-81fa-f0ff5d85cecd/content/bitstreams/063a6df5-1a9b-4f3b-81fa-f0ff5d85cecd/content>

УДК 658.811 : 658.817 : 640.432

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ РЕСТОРАНУ

Софія Жук, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Тетяна Калайтан**, к.е.н., доц.

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Завершальним етапом впровадження системи управління доходами, застосування нових інструментів або технологій з метою збільшення доходів ресторанів є оцінювання ефективності проведених заходів. Традиційно у якості критерія оцінки ефективності управління доходами в сфері обслуговування використовують показник виручки, оскільки основна мета управління доходами – максимізація виручки від наданих послуг. Це цілком виправдано для тих секторів сфери обслуговування, в яких змінні витрати на одиницю наданої послуги (наприклад, місця в літаку або потязі, рекламний час, номери в готелі, які знаходяться в одному тарифному класі) є, в основному, однаковими для фірми (наприклад, якщо ви подорожуєте літаком, то змінні витрати авіакомпанії на сусіднє місце абсолютне такі ж саме як і на ваше). В ресторанному бізнесі ситуація протилежна. Витрати на продукти для різних позицій меню, а також затрати часу на їх приготування можуть значно відрізнятись. Внаслідок цього внесок кожної страви у формування прибутку ресторану є різним. Тому для оцінки ефективності управління доходами ресторану слід використовувати маржинальний дохід або прибуток.

Про доцільність формування показників оцінки ефективності стратегій управління доходами ресторана на основі прибутку повідомляє Нео С. [1]. Вона пропонує крім показника RevPASH (виручка на одне доступне місце за одну годину) використовувати показники ProPASH (прибуток на одне доступне місце за одну годину) та ProPASM (прибуток на один квадратний метр), мотивуючи це тим, що мета управління

доходами ресторана полягає у максимізації його прибутку. Такий підхід доцільний при оцінці показників за часові періоди тривалістю не менш ніж один місяць, оскільки показник прибутку в повному обсязі формується лише в кінці місяця (доходи ресторана надходять щоденно, а деякі витрати визначаються лише в кінці місяця). Для проведення такої оцінки за менший проміжок часу (менше 1 міс.) може бути використаний показник маржинального доходу. Маржинальний дохід можна розрахувати за більш короткий проміжок часу, на відміну від прибутку. Тому в процесі оперативної оцінки ефективності управління доходами ресторану слід використовувати показник $CMRASH$ (маржинальний дохід на одне доступне місце) та $CMRASM$ (маржинальний дохід на один квадратний метр). При цьому слід стежити за такими показниками як середній чек та заповнюваність місць. Крім того підвищення доходів ресторану необхідно здійснювати у напрямі вдосконалення меню на основі використання багатокритеріального АВС-аналізу. У якості критеріїв доцільно використовувати 1) кількість проданих страв; 2) маржинальний дохід від одиниці асортиментної позиції меню; 3) вартість продуктів на виготовлення страви. Враховуючи, що в Україні бухгалтерський облік фінансових результатів і ціноутворення на підприємствах громадського харчування ведеться в основному за торговельним принципом, замість маржинального доходу від одиниці асортиментної позиції меню можна використовувати торговельну націнку на одиницю асортиментної позиції.

Дії менеджерів з управління доходами націлені на їх збільшення та на максимізацію прибутку. Ці дії можуть впливати на результативні показники по-різному і в різних напрямках. Тому менеджери повинні мати чітку інформацію про вплив факторів на зміну суми маржинального доходу й у остаточному підсумку – прибутку. Крім поінформованості про факторне формування ретроспективних результатів, це може допомогти менеджеру визначити на який аспект управління

доходів ресторану необхідно звернути більшу увагу з метою покращення показників.

Факторний аналіз маржинального доходу ресторану можна проводити окремо для кухні та бару, а також окремо за різними способами реалізації – через стіл (індивідуальне чи групове обслуговування), на винос та доставка. Також можна проводити аналіз впливу факторів на маржинальний дохід в середині таких груп асортиментних позицій: напої, алкогольні напої, перші, другі страви, десерти, салати [2].

Застосування інструментарію факторного аналізу може дозволити менеджеру визначити як зміна факторів, таких, наприклад, як розмір маржинального доходу від одиниці реалізованої продукції (або торгова націнка), кількість реалізованих страв та їх структура вплинули на загальний маржинальний дохід ресторану. Під час вибору часових періодів для проведення такого аналізу необхідно враховувати той факт, що ресторанний бізнес має чітко виражений сезонний характер. Питання полягає у визначенні та нейтралізації сезонних сплесків попиту на певні види продукції власного виробництва та покупних товарів ресторану. Виявити асортиментні позиції, які мають сезонний характер споживання, можна за допомогою різних статистичних способів, найпростішим з них є індексний.

Список використаних джерел:

1. Heo CY. New performance indicators for restaurant revenue management: ProPASH and ProPASM. *International Journal of Hospitality Management*. 2017;61:1-3. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.10.00>
2. Kalaitan T, Hrymak O, Kushnir L, Shurpenkova R, Sarakhman O. Restaurant revenue management and analytical assessment of its effectiveness. *The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*, 2023;17:152-162. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-17-13>

УДК.338.48

ОСНОВНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕГІОНІВ

Данило Зятник, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Сергій Соловій**, старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Підвищення рівня розвитку туристичного потенціалу є важливою передумовою для зміцнення національної та регіональної економіки.

У законодавчих актах термін «туристичний потенціал» трактується як сукупність культурно-пізнавальних, природних, соціально-історичних ресурсів разом із наявною виробничою та соціальною інфраструктурою території, які в комплексі створюють умови для розвитку різних видів туризму.

У науковій літературі сутність поняття «туристичний потенціал» визначається як сукупність можливостей і ресурсів, здатних зацікавити туристів і бути використаними для організації туристично-рекреаційної діяльності, що в підсумку сприяє економічному зростанню.

Ефективне управління є ключем до успішного розвитку туристичного потенціалу. Основні управлінські функції включають організацію, планування, мотивацію та контроль. У цьому аспекті місто Львів демонструє позитивний приклад порівняно з іншими містами України, оскільки тут розроблено чимало нормативно-правових актів, програм, планів і концепцій, спрямованих на стратегічний розвиток.

Львів є лідером у створенні та реалізації стратегічних планів розвитку туризму. Стратегію в даному контексті розглядають не лише як набір заходів, але й як узгоджений напрям дій для досягнення поставлених цілей. Сучасні підходи акцентують увагу саме на узгодженості дій як головному елементі стратегічного планування.

Розвиток туристичної сфери у Львові відбувається відповідно до загальнодержавних і регіональних директив. Основними документами, що регулюють туристичну діяльність, є:

- Стратегія розвитку Львівської області на 2021–2027 роки, де одним із пріоритетів визначено підвищення туристичної привабливості шляхом удосконалення інфраструктури, розвитку курортів і підвищення якості туристичного продукту;
- Програма розвитку туризму та курортів Львівської області на 2021–2025 роки, яка орієнтується на сталий розвиток туризму, формування конкурентоспроможного ринку туристичних послуг на всіх рівнях.

Ці завдання відобразилися також у стратегічних документах міста Львова. Ще у 2006 році у Львові розпочалася робота над створенням стратегії розвитку міста як туристичного, культурного й економічно активного центру, комфортного для проживання. У цьому контексті було затверджено низку важливих документів, серед яких, інтегрована концепція розвитку центральної частини міста Львова — план дій на 10 років, спрямований на збереження історичної спадщини й розвиток міста як туристичного центру. [1].

Львів став першим містом в Україні, яке ухвалило документ щодо охорони історичного центру. Концепція передбачає різнопланові заходи: від розвитку туризму, торгівлі та ремесел до покращення громадського простору, транспорту і соціальної інфраструктури.

Стратегічний план збереження історичної забудови Львова на 2010–2024 роки спрямований на охорону архітектурної спадщини й реалізацію реставраційних програм задля гармонійного розвитку історичного центру та забезпечення комфортних умов для мешканців і гостей міста.

Комплексна стратегія розвитку Львова на 2012–2025 роки окреслює бачення Львова як культурно-туристичної столиці Східної Європи з розвиненими креативними індустріями.

Також важливою ініціативою стала концепція розподілу туристичного навантаження на громадський простір Львова (2016 рік), яка запроваджує систему контролю туристичних потоків у відповідності до принципів сталого розвитку туризму, рекомендованих Всесвітньою туристичною організацією. Основою цієї концепції є розрахунок допустимого навантаження на об'єкти культурної спадщини без шкоди для міста. [2].

Концепція визначає основні напрями політики Львівської міської ради в управлінні туристичними потоками, збереженні історичних і культурних об'єктів та створенні комфортних умов для мешканців і туристів.

Іншим важливим документом є програма розвитку туристичної галузі м. Львова на 2016–2022 роки, яка ставить за мету:

- створення ефективної системи управління туризмом;
- розбудову туристичної інфраструктури;
- покращення системи навігації;
- формування безпечного й привабливого середовища для туристів;
- просування туристичного потенціалу Львова на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- організацію заходів із високою туристичною привабливістю. [3].

Розвиток туристичної сфери у місті координується Управлінням туризму департаменту розвитку Львівської міської ради, яке опікується питаннями розбудови індустрії туризму, підвищення якості послуг у сфері гостинності, розширення спектру туристичних пропозицій та активного промоціонування Львова на різних ринках.

Важливим елементом управління туристичним розвитком є діяльність комунального підприємства «Центр розвитку туризму м. Львова», створеного міською радою.

Основні завдання Центру полягають у розробці заходів із підвищення туристичної привабливості міста, інформаційній підтримці місцевих туристичних ініціатив, а також у розвитку туризму як пріоритетної сфери економічної діяльності для покращення соціально-економічної ситуації у Львові.

Список використаних джерел

1. Програма розвитку туристичної галузі м. Львова на 2016-2022 роки. URL: <https://city-adm.lviv.ua/news/actual/229760-zatverdzheno-prohramyrozvytku-turystychnoi-haluzi>

2. Концепція розподілу туристичного навантаження на громадський простір Львова. URL: <https://www.lvivrada.gov.ua/novyny/item/5933-ulyvovi-rozroblyly-konceptiyu-rozpodilu-turystychnogo-navantazhennya-nagromadsykyu-prostir>.

3. Інтегрована концепція розвитку центральної частини міста Львова. URL: http://www.urbanproject.lviv.ua/php_uploads/data/articles/ArticleFiles_UA_182.pdf.

УДК: 628.4.03 (075)

ПОБУТОВІ ВІДХОДИ ЯК ЗАГРОЗА СТАЛОМУ РОЗВИТКУ РЕКРЕАЦІЙНИХ ТЕРИТОРІЙ

Софія Коновалець, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Оксана Терлецька**, к.геогр.н., доцент
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького

У ХХІ столітті проблема сталого розвитку набула глобального значення і рекреаційні території відіграють ключову роль у збереженні екологічної рівноваги та підтриманні фізичного й психологічного здоров'я населення. Проте, зростання антропогенного навантаження, зокрема через масове

відвідування природних об'єктів, призводить до масштабного забруднення побутовими відходами. Це явище становить серйозну загрозу для екосистем, погіршує якість рекреаційних послуг, знижує туристичну привабливість територій та завдає значних економічних збитків. [2]

Побутові відходи, які часто накопичуються в природних зонах без належного контролю, порушують природні процеси, змінюють структуру біоценозів, сприяють поширенню інвазивних видів і захворювань. Крім того, вони створюють ризики для безпеки людей і завдають шкоди естетичному вигляду територій.

Основними чинниками забруднення є:

- низький рівень екологічної свідомості туристів;
- недостатньо розвинута інфраструктура для збору та утилізації сміття;
- слабкий контроль за дотриманням екологічних норм. [3]

Багато відвідувачів природних зон не усвідомлюють важливості збереження навколишнього середовища або не відчувають особистої відповідальності за його стан. Типовими проявами низької екологічної культури є: залишення сміття поза спеціально відведеними місцями; використання одноразової упаковки без наміру її утилізації; недотримання правил поведінки у природних умовах (паління в заборонених місцях, пошкодження рослинності, порушення спокою тварин); байдужість до інформаційних знаків та екологічних застережень.

Однією з вагомих причин забруднення рекреаційних територій є також брак розвиненої інфраструктури для належного збору, сортування та вивезення побутових відходів. У багатьох природних зонах спостерігається: відсутність або недостатня кількість контейнерів для сміття; відсутність розподілу контейнерів за видами відходів (папір, пластик, органіка тощо); нерегулярне вивезення сміття, що призводить до його накопичення; поганий технічний стан існуючих сміттєвих

майданчиків; відсутність системи інформування туристів про правила утилізації сміття.

Одним із важливих чинників, що сприяє погіршенню стану рекреаційних територій, є і недостатній контроль за дотриманням екологічних вимог. На практиці це проявляється у:

відсутності регулярних перевірок стану територій природоохоронними органами; недостатній кількості інспекторів або уповноважених осіб на туристичних маршрутах; слабкому механізмі притягнення порушників до адміністративної відповідальності; формальному характері деяких екологічних норм, які залишаються без дієвого механізму виконання; низькому рівні залучення місцевих громад до моніторингу екологічної ситуації.

На тлі посилення глобальних викликів, таких як зміна клімату та деградація природних ресурсів, питання управління побутовими відходами в рекреаційних зонах стає ще більш актуальним. Формування ефективних систем поводження з відходами та підвищення екологічної культури користувачів природних ресурсів є необхідними умовами для досягнення цілей сталого розвитку на національному та міжнародному рівнях.

Таким чином, дослідження впливу побутових відходів на рекреаційні території та пошук шляхів вирішення цієї проблеми мають надзвичайно важливе практичне і теоретичне значення.

Для подолання ситуації необхідно впроваджувати комплексні заходи: розвивати систему екологічної освіти, модернізувати інфраструктуру рекреаційних територій, посилювати адміністративний та громадський контроль за дотриманням правил поведінки на природі. [1]

Тільки за умови об'єднання зусиль органів влади, громадськості та самих туристів можна забезпечити довготривале збереження рекреаційних ресурсів та сприяти сталому розвитку природних територій для нинішнього і майбутніх поколінь.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» від 25 червня 1991 р. № 1264-ХІІ [Інтернет]. [цитовано 2025 трав 11]. Доступно з: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>
2. Зінько Ю, Рутинський М, Кудла Н. Збереження і сталий розвиток Карпат: навчальний посібник зі сталого туризму. Київ: [видавництво не вказано]; 2008.
3. Садовенко А. Сталий розвиток суспільства: навчальний посібник. 2-е вид. Київ: [видавництво не вказано]; 2011.

УДК.338.48

ВПЛИВ ВІЙНИ НА РЕКРЕАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ

Юліана Куца, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Тетяна Періг**, старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Рекреаційний потенціал є важливою складовою соціально-економічного розвитку територій. Він включає природні ресурси — ліси, гори, водойми, а також туристичну інфраструктуру (санаторії, бази відпочинку, курортні комплекси), об'єкти культурної спадщини та загалом всю систему, що забезпечує можливість відпочинку, оздоровлення і туризму. У мирний час рекреаційна сфера не лише сприяє збереженню здоров'я населення, а й генерує значні прибутки, формує робочі місця, підвищує інвестиційну привабливість регіонів.

Однак війна радикально змінює умови функціонування цієї сфери. Прямі наслідки воєнних дій — руйнування туристичної інфраструктури, замінування територій, знищення природних ландшафтів і культурних об'єктів — роблять рекреаційні зони небезпечними або повністю непридатними для використання.

Це суттєво знижує інтерес туристів, як внутрішніх, так і зовнішніх, а також блокує можливість розвитку підприємництва в цій сфері.

Додатково, війна провокує масове переміщення населення: мільйони українців були змушені залишити свої домівки, переїхавши до більш безпечних регіонів. Це створює надмірне навантаження на інфраструктуру тих територій, де ще можливо здійснювати рекреаційну діяльність. Безпекові ризики — постійна загроза обстрілів, мінування, загальна нестабільність — унеможливають планування відпочинку чи оздоровлення, особливо в прифронтових зонах.

Психологічний аспект також не варто недооцінювати. У регіонах, де активні бойові дії не ведуться, загальна атмосфера тривоги й стресу знижує попит на рекреаційні послуги. Більшість громадян спрямовує свої ресурси не на відпочинок, а на допомогу Збройним Силам України, волонтерство або базові потреби виживання.

Ще один серйозний виклик — деградація природного середовища. Військові дії призводять до забруднення водойм, повітря й ґрунтів, вирубки лісів, знищення природоохоронних територій. У східних регіонах України спостерігається руйнування цілих екосистем, що фактично унеможливорює відновлення рекреаційної діяльності у короткостроковій перспективі.

Особливого удару зазнає культурна та історична спадщина. Пошкодження або знищення пам'яток архітектури, музеїв, релігійних споруд значно знижує культурно-туристичну привабливість регіонів. Втрата історичних об'єктів у таких містах як Херсон, Маріуполь, Ізюм є болючою не лише з точки зору туризму, а й національної ідентичності.

Водночас варто відзначити, що війна, хоч і завдає великої шкоди, водночас стимулює нові форми рекреаційної активності. У відносно безпечних регіонах, зокрема в Карпатах та на заході України, активно розвивається внутрішній туризм. З'являються нові практики — військово-патріотичний туризм, екскурсії до

звільнених територій, волонтерські подорожі. Це свідчить про адаптаційний потенціал суспільства та здатність шукати нові формати відпочинку навіть у складних умовах.

У перспективі після завершення бойових дій ключовим завданням стане відновлення рекреаційного потенціалу. Це передбачає масштабне розмінування територій, екологічну реабілітацію, відновлення та модернізацію інфраструктури, а також розробку нових туристичних маршрутів. Успішне відновлення можливе лише за умов стійкого миру, державної підтримки та залучення інвестицій, тому що сучасний туризм об'єднує практично всі галузі економіки та сфери суспільного життя. Саме тому формування нового державного підходу до розвитку туризму має стати пріоритетом, оскільки ця галузь здатна не лише стимулювати економіку, а й сприяти зміцненню позитивного іміджу України у світі.

Таким чином, війна суттєво впливає на всі складові рекреаційного потенціалу країни — від інфраструктури до екології та культурної спадщини. Проте навіть у таких умовах зберігається можливість трансформації та розвитку нових підходів до рекреації, які можуть стати основою для відновлення в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України (2023) <https://mepr.gov.ua/>.
2. Радченко Л. О., Мартинюк О. В. (2022) Вплив війни на розвиток туристично-рекреаційної галузі в Україні. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: економіка, №71, С. 35-42.

УДК 379.85:327

ВПЛИВ ВІЙНИ НА ТУРИЗМ В УКРАЇНІ

Анна Люта, Аліна Вах, студентки 1-го курсу, ФСБЗЛ

Науковий керівник: **Тетяна Череповська**, к.філол.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Туризм відіграє значну роль у формуванні внутрішнього валового продукту, створенні робочих місць, розвитку інфраструктури та збереженні культурної спадщини. Протягом усіх років незалежності нашої держави туристична галузь демонструвала стабільне зростання, розвивались зовнішні та внутрішні напрямки, популяризувались культурні маршрути, зростала кількість екскурсійних турів та фестивальних подій. Проте війна кардинально змінила ситуацію: галузь зазнала серйозних втрат, як економічних, так і гуманітарних. Отже, актуальним є вивчення стану туристичної галузі в Україні на сьогоднішній день. Метою нашої роботи є аналіз того, як саме війна вплинула на туризм, які нові тенденції сформувалися, з якими викликами зіштовхується ринок, а також які перспективи відкриваються для розвитку після Перемоги.

Першочергово війна спричинила різке скорочення туристичних потоків. Це стало наслідком як безпекових ризиків, так і закриття повітряного простору, припинення роботи багатьох об'єктів інфраструктури та введення обмежень на пересування.

Крім того, серйозної шкоди зазнали туристична та культурна інфраструктура. За даними ЮНЕСКО, війна пошкодила сотні об'єктів культурної спадщини, включаючи музеї, пам'ятки архітектури, храми, театри в Києві, Харкові, Сумах, Одесі та інших містах. Загальні втрати в туристичному і культурному секторах оцінюються в десятки мільярдів доларів США.

Попри надзвичайно складні обставини, український туризм демонструє адаптивність. Одним з головних трендів стало зростання внутрішнього туризму. Багато українців

продовжують подорожувати країною, переважно у західні та центральні області — Львівську, Чернівецьку, Закарпатську, Хмельницьку. Люди шукають безпечні місця для відпочинку, оздоровлення та культурного збагачення.

Ще одним новим явищем став так званий "темний туризм" – подорожі до місць, пов'язаних із трагедіями війни. Популярності набули тури до Бучі, Ірпеня, Гостомеля – міст, що стали символами страждань і героїзму. Компанія Capital Tours, наприклад, організовує шестигодинні тури до цих місць, вартістю близько 130 фунтів стерлінгів. Така форма туризму має не лише пізнавальну функцію, а й меморіальну – вона допомагає зберігати пам'ять про події війни та свідчити про звірства, вчинені агресором.

Окрему увагу заслуговує планування післявоєнного відновлення туризму. Державне агентство розвитку туризму України вже зараз активно співпрацює з міжнародними платформами – Arbnb, Expedia, VisitBerlin. Плануються нові туристичні маршрути, які охоплюватимуть не лише природні й історичні об'єкти, а й місця бойових дій, що зможе привабити як українських, так і іноземних туристів у майбутньому.

Туристична сфера стикається з багатьма викликами. Найголовніший з них – це, безумовно, безпека. Хоча західні регіони України вважаються відносно безпечними, постійні загрози ракетних ударів, тривог і нестабільності значно ускладнюють розвиток туризму. Наступна проблема – пошкоджена інфраструктура. Для її повного відновлення, за попередніми оцінками, необхідно щонайменше 9 мільярдів доларів. Йдеться про ремонт доріг, реконструкцію готелів, музеїв, пам'яток, розвиток нових турпродуктів.

Суперечливим залишається питання етичності темного туризму. Частина суспільства вважає, що такі тури комерціалізують трагедії, інші ж – що вони важливі для збереження пам'яті. Пропонується, аби прибутки з таких турів спрямовувались на допомогу постраждалим громадам.

Туризм в Україні, попри війну, зберігає потенціал для розвитку. Галузь показує стійкість, гнучкість і здатність до адаптації. Внутрішній туризм підтримує економіку та моральний дух українців. Інтерес до історичних подій, відновлення культурної спадщини, міжнародна підтримка та правильно сформована стратегія можуть зробити український туризм конкурентоспроможним у післявоєнний період.

Ключовими напрямками розвитку мають стати: забезпечення безпеки туристів, реконструкція пошкодженої інфраструктури, етичне формування нових туристичних маршрутів, міжнародна комунікація та просування України як символу стійкості, свободи та культурного багатства.

Отже, туристична галузь України, незважаючи на масштабні виклики, зуміла пристосуватися до нових умов. Зростання внутрішнього туризму, формування нових напрямків, таких як темний туризм, а також підтримка з боку міжнародних партнерів – усе це формує основу для поступового відновлення та розвитку туризму в Україні. Ключовими умовами подальшого успіху є забезпечення безпеки, стратегічне відновлення інфраструктури та грамотна комунікація на міжнародному рівні.

Війна – це страшне випробування, але й можливість переосмислити підходи до розвитку туризму та закласти основу для його стійкого майбутнього.

Список використаних джерел:

1. UNESCO. [Інтернет]. Paris: UNESCO; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: <https://www.unesco.org/>
2. Capital Tours. [Інтернет]. [місцезнаходження невідоме]: Capital Tours; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: <https://capital-tours.com/>
3. Airbnb. [Інтернет]. San Francisco: Airbnb, Inc.; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: <https://www.airbnb.com/>
4. Expedia. [Інтернет]. Seattle: Expedia, Inc.; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: <https://www.expedia.com/>

5. VisitBerlin.de. [Інтернет]. Berlin: Berlin Tourismus & Kongress GmbH; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: <https://www.visitberlin.de/en>

УДК 316.62:338:48

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ПОВЕДІНКУ ТУРИСТІВ

Роман Марців, студент 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Наталія Липчук**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Процеси глобалізації на туристичному ринку характеризуються зміною технологій, інтернаціоналізацією ділової активності, модернізацією транспортної інфраструктури, створенням механізму регулювання [1, с.55]. Глобалізація здійснює величезний вплив на розвиток туризму, і зв'язок між цими двома явищами є багатовимірним. Туризм стає все більш важливою частиною світової економіки. У багатьох країнах він є ключовим джерелом доходу, що впливає на інвестиції в інфраструктуру та розвиток туристичних регіонів.

В результаті глобалізації багато країн адаптують свої стандарти туристичного обслуговування до вимог міжнародних туристів. Готелі, ресторани та туристичні об'єкти пропонують послуги на однаковому рівні, що підвищує комфорт мандрівників. Завдяки глобалізації та розвитку інформаційних технологій туристи мають легкий доступ до інформації про туристичні напрямки, визначні пам'ятки та пропозиції по всьому світу. Існуючі портали дають можливість спланувати подорож, не виходячи з дому.

Глобалізація споживання є це довготривалим процесом взаємопроникнення моделей споживання в транснаціональному масштабі. В результаті формується так звана глобальна культура споживання, суть якої виражається в асоціюванні однакових

понять і цінностей з певними місцями, людьми і речами. Вона проявляється у схожому сприйнятті туристами певних символів і брендів, схожій поведінці, досвіді чи ставленні до них.

Вплив глобалізації на туристичну поведінку очевидний і багатогранний. Глобалізація змінює місце і мету подорожей, а також очікування туристів та спосіб їх взаємодії з місцевими громадами.

Туристи, незалежно від країни походження, все частіше очікують міжнародного рівня обслуговування - комфортабельні готелі, доступ до Wi-Fi, оплата картою, знання англійської мови тощо. Глобалізація уніфікує ці очікування. У процесі глобалізації туристичного попиту і споживання значну роль відіграє поява глобального ринку медіа та культурних продуктів. Туристи все частіше використовують додатки, сайти для порівняння цін та відгуки в Інтернеті для планування та бронювання подорожей. Це змінює спосіб прийняття ними рішень - вони менше покладаються на рекомендації друзів і більше на глобальні відгуки.

Глобалізація сприяє ідентифікації з глобальною ідентичністю, особливо серед молодого покоління. Такі туристи подорожують не лише «на відпочинок», але й з освітніми, волонтерськими чи активістськими цілями (наприклад, екотуризм, гуманітарний туризм). Туристи обирають напрямки часто під впливом глобальних трендів. Підвищення обізнаності про глобальні проблеми (зміна клімату, вплив туризму на навколишнє середовище) змушує деяких туристів змінювати свою поведінку - наприклад, обирати потяг замість літака, уникати надмірно туристичних напрямків або підтримувати місцеві громади.

Парадоксом глобалізації є те, що туристи, з одного боку, шукають зручності та відомих брендів, а з іншого боку, хочуть відчути щось унікальне та місцеве. Це призводить до так званої комерціалізації автентичності.

Список використаних джерел:

1.Зайцева ВМ, Корнієнко ОМ. Міжнародний туризм та глобалізація в сучасному світі. Вісн. Запорізького нац. унів. 2012;2(8):55–65.

УДК 338.48

РОЗВИТОК МОЛОДІЖНОГО ТУРИЗМУ У ЛЬВОВІ

Данило Матвеев, студент 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Багрій**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Розвиток молодіжного туризму у Львові є перспективним напрямом соціально-економічного зростання міста, оскільки поєднує культурну привабливість, зручну інфраструктуру, доступність цін та активну підтримку з боку місцевої влади і туристичних ініціатив. Молодіжний туризм сприяє популяризації Львова як дестинації для студентських та волонтерських програм, фестивалів, подієвого туризму і креативних індустрій.

Основними напрямками розвитку молодіжного туризму у Львові є:

- культурно-історична спадщина Львова, яка приваблює молодь завдяки різноманітним музеям, архітектурним пам'яткам, атмосферним кнайпам і вуличному мистецтву, що робить місто ідеальним для коротких подорожей на вихідні (city breaks);

- подієвий туризм (фестивалі, концерти, конференції) відіграє ключову роль у залученні молоді. Щорічно у Львові проходить понад 100 культурних подій, таких як «Leopolis Jazz Fest», «Форум видавців», «Ніч у Львові», що збирають тисячі молодих відвідувачів;

- доступна туристична інфраструктура – бюджетне житло (хостели, апарт-готелі), громадський транспорт, велоінфраструктура та мережа кав'ярень дозволяють молодим людям подорожувати без значних витрат;

- освітній та волонтерський туризм також набирає популярності – завдяки великій кількості вишів у Львові, іноземна молодь приїжджає за обмінними програмами (наприклад, Erasmus+) або для участі в молодіжних форумах та проєктах;

- підтримка цифрових сервісів (платформи бронювання, інтерактивні карти, туристичні мобільні додатки) підвищує комфорт і інтерес молоді до самостійних подорожей.

Молодіжний туризм у Львові має значний потенціал для подальшого розвитку завдяки поєднанню культурної багатогранності, доступної інфраструктури, динамічного подієвого середовища та підтримки з боку міської влади. Такий вид туризму не лише сприяє підвищенню туристичної привабливості міста, а й стимулює економічну активність, розвиток малого бізнесу та формування позитивного іміджу Львова як відкритого та інноваційного європейського центру для молоді. Надалі важливо зосередитися на просуванні молодіжного туризму через цифрові платформи, розширенні партнерських програм із навчальними закладами та підтримці ініціатив самих молодих людей.

Список використаних джерел:

1. Державне агентство розвитку туризму України. Аналітичний звіт про розвиток внутрішнього туризму 2023 [Інтернет]. Доступно: <https://www.tourism.gov.ua>
2. Управління туризму ЛМР. Стратегія розвитку туризму у Львові до 2027 року [Інтернет]. Доступно: <https://city-adm.lviv.ua>
3. Ivaniuk U. Youth tourism in Ukraine: Opportunities and Challenges. *Tourism and Hospitality Journal*; 2022; 3: 45–53.

УДК 379.85(477.83)+(477)

ФОРМУВАННЯ ТУРУ ВИХІДНОГО ДНЯ ЛЬВІВ-СХІДНИЦЯ ТА ЙОГО ПРОСУВАННЯ НА РИНКУ УКРАЇНИ

Тетяна Панчук, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Леся Кушнір**, к.е.н., доцент.

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У сучасних реаліях, що склалися в Україні через війну, туристичні вподобання громадян зазнали значних змін. Через безпекові ризики та економічну нестабільність довготривалі подорожі стали менш популярними, натомість усе більше українців надають перевагу турам вихідного дня у межах країни. Це пояснюється як бажанням підтримати вітчизняну економіку, так і потребою у психологічному розвантаженні [2].

Згідно з даними Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ), станом на 2023 рік понад 45% українців здійснювали внутрішні подорожі, незважаючи на складну ситуацію в країні. З цієї кількості 26% подорожували один-два рази, 12% - від трьох до п'яти разів, а ще 7% здійснили понад п'ять внутрішніх поїздок. Варто зазначити, що 23% опитаних взагалі не змінили свої туристичні звички через війну, а ще 21% свідомо мандрували, щоб фінансово підтримати національний бізнес [1].

Формат коротких подорожей вихідного дня набув особливого поширення, оскільки він є доступним і безпечним варіантом відпочинку. Серед основних причин такої популярності варто виділити кілька факторів. По-перше, в умовах війни люди шукають способи відновити внутрішню рівновагу, і навіть короткотривалий виїзд за межі звичного середовища сприяє емоційній стабілізації. По-друге, більшість українців стикаються з фінансовими обмеженнями, а короточасні поїздки у межах країни є дешевими в порівнянні з іншими видами турів. По-третє, через військові загрози багато українців уникають далеких переміщень, віддаючи перевагу

регіонам із відносно спокійною ситуацією, таким як Львівщина, Прикарпаття та Закарпаття [4].

За даними опитувань, 54% туристів обирають відвідування міст із можливістю культурного відпочинку, 28,4% цікавляться історичними пам'ятками та екскурсіями, а 21,8% віддають перевагу гастрономічним турам [3]. Це свідчить про актуальність маршрутів, що поєднують відвідування історичних місць, можливості для релаксації та дегустацію місцевих страв.

Одним із перспективних напрямків є тур вихідного дня «Львів-Східниця», який включає ключові культурні та природні пам'ятки регіону. У програму входить відвідування Нагуєвичів, де розташована садиба-музей Івана Франка, огляд історичної солеварні в Дрогобичі, знайомство з цілющими джерелами Східниці, а також екскурсія до унікальної наскельної фортеці Тустань. Такий маршрут ідеально поєднує історичну, оздоровчу та природну складові, що робить його привабливим для різних сегментів туристів - від молоді до літніх людей та сімей із дітьми.

Значний туристичний потенціал цього маршруту обумовлений його відповідністю сучасним трендам національного туризму. В умовах війни українці прагнуть безпечного, доступного та насиченого враженнями відпочинку, який дозволяє поєднати пізнавальну складову з релаксацією. Окрім цього, розвиток внутрішнього туризму відіграє важливу роль у підтримці економіки регіонів, оскільки сприяє збереженню та розвитку малого та середнього бізнесу у сфері готельно-ресторанного обслуговування та екскурсійної діяльності [5].

Таким чином, тур вихідного дня «Львів-Східниця» має значний потенціал та є актуальним у воєнний час. Його ефективне просування сприятиме не лише розвитку внутрішнього туризму, а й загальному покращенню економічної ситуації в країні.

Список використаних джерел:

1. Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ). [Інтернет]. [місцезнаходження невідоме]: Державне агентство розвитку туризму; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: tourism.gov.ua
2. Forbes Україна. Як українці подорожують країною під час війни – опитування [Інтернет]. Україна: Forbes; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: <https://forbes.ua/news/vnutrishniy-turizm-z-pochatku-viyni-ponad-45-ukraintsiv-podorozhuvali-krainoyu-08092023-15885>
3. Подорожі під час війни. [Інтернет]. [місцезнаходження невідоме]: Суспільне мовлення України; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: suspilne.media
4. Visit Ukraine. Туристична галузь України б'є рекорди посеред війни [Інтернет]. Україна: Visit Ukraine; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: <https://visitukraine.today/uk/blog/4465/ukraines-tourism-industry-is-breaking-records-in-the-middle-of-the-war-how-much-tax-has-been-paid-to-the-budget>
5. Бойко З, Горожанкіна Н, Грушка В. Тенденції розвитку туризму в Україні в умовах воєнного часу, 2024 [Інтернет]. [місцезнаходження невідоме]: [Видавництво невідоме]; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: <https://visitukraine.today/uk/blog/4465/ukraines-tourism-industry-is-breaking-records-in-the-middle-of-the-war-how-much-tax-has-been-paid-to-the-budget>

УДК 338.42

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВЕЛОСИПЕДНОГО ТУРИЗМУ

Олена Петрина, студентка 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ірина Данчевська**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Статистика показує, що щороку близько мільйона людей подорожують Європою на велосипедах. У таких країнах, як: Швейцарія, Італія, Франція, Іспанія, Німеччина на велосипедах подорожує велика кількість людей, а число велосипедів перевищує автомобілів. Тому, для цього спроектовані спеціальні доріжки на дорогах та стоянки для велосипедів.

Чималий досвід організації велотуризму мають країни Західної та Північної Європи, зокрема Нідерланди, Данія, Норвегія, Ірландія, Німеччина. У цих країнах значна частина населення використовує велосипед як для туризму та прогулянок, так і для пересування в межах населеного пункту. Така популярність велосипеда пояснюється політикою, яку проводять ці уряди; головна мета міст – розвантажити їх від автомобільного транспорту, поліпшення екологічного стану землі та турбота про здоров'я людей.

Пропаганда та розвиток велосипедних подорожей відбувається завдяки:

- зростанню кількості велосипедистів,
- появі нових велосипедних доріжок,
- розміщенню реклами,
- зусиллям щодо стимулювання велосипедних подорожей,
- надання деяких пільг і знижок при користуванні велосипедним транспортом.

Зростання попиту на велотури у багатьох країнах Європи дала початок EuroVelo – європейська мережа веломаршрутів, яка прагне впровадити сталу Транс-Європейську мережу.

Розвиток EuroVelo використовуючи місцеві знання, а також існуючі міжміські маршрути у кожній країні, зумів залучити широке коло зацікавлених сторін у різних країнах, що прагнуть розробити розділи пропонованої мережі по всій Європі.

Глобальна цифровізація у світі, зумовила і її поширення у велотуризмі, зокрема через:

- використання мобільних додатків і GPS для планування маршрутів та навігації;

- платформи для обміну досвідом між велотуристами, зокрема через соціальні мережі та спеціалізовані сайти.

- онлайн-бронювання послуг для велотуристів: прокат велосипедів, ночівлі, екскурсії.

Різноманітність велотурів пропонованих у країнах ЄС вражає, це:

- розвиток міжміських, міжрегіональних і міжнародних велотурів;

- створення тематичних маршрутів: історичні, гастрономічні, культурні, природні.

- маршрути з різним рівнем складності – від сімейних прогулянок до екстремальних велопоходів.

В українських Карпатах простежується європейський сервіс для туристів, які подорожують на велосипедах. У рамках відповідних проєктів ЄС виділяє кошти на розробку і знакування веломаршрутів. Ці маршрути проходять через Закарпатську, Чернівецьку та Івано-Франківську області. Україна – це держава з великим ресурсним потенціалом, що дозволяє мати не один міжнародний маршрут.

Важливою умовою масового розвитку велотуризму у країнах ЄС є слідування принципам екологічної стійкості. Адже, зі зростанням популярності еко-туризму, зростає і велосипедний туризм, важлива його складова. Туристи все частіше обирають подорожі, які мають низький вплив на довкілля, скорочуючи використання автомобільного та авіаційного транспорту.

Найкращі у світі міста для подорожей велосипедом визначено у найпопулярнішому рейтингу The Copenhagenize

Index, який публікується з 2011 року [1]. Копенгаген, Амстердам та Утрехт: стабільно залишаються лідерами цього рейтингу протягом останніх років.

Можна зробити висновок, що світові тенденції розвитку велосипедного туризму відображають глобальні зміни в підходах до подорожей, екологічної свідомості та активного способу життя. Велосипедний туризм стає популярним завдяки своїй доступності, екологічності та можливості поєднувати фізичну активність із відкриттям нових культур і ландшафтів.

Список використаних джерел:

1. The Copenhagenize Index. The Copenhagenize Index: вебсайт, 2024. Доступно на: <https://copenhagenizeindex.eu/the-index>
2. Офіційний сайт Європейської федерації велосипедистів (ECF). Доступно на: <https://ecf.com/>
3. Офіційний сайт EuroVelo. Доступно на: <https://en.eurovelo.com/>
4. Офіційний сайт NowWeBike. Доступно на: <https://cutt.ly/yhZmfzn>

УДК 338.48-32(477.83)

ІСТОРИЧНА СКЛАДОВА ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МІСТА ЖОВКВИ

Мар'ян Плахотнюк, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Василь Липчук**, д.е.н., професор, член-кор. НААНУ

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Туристично-рекреаційний потенціал території – це багатоаспектний термін, що охоплює сукупність природних, етнокультурних і соціально-історичних ресурсів, а також наявної господарської та комунікаційної інфраструктури території, що служать чи можуть служити передумовами

розвитку певних видів туризму [2, с.152]. Історична складова туристичного потенціалу міста охоплює сукупність історико-культурних ресурсів, які формують його унікальність, привабливість та конкурентоспроможність на туристичному ринку. Це архітектурна спадщина, пам'ятки історії, визначні події та постаті, що вплинули на розвиток міста й залишили культурний слід. Їх наявність і збереження значно підвищують зацікавлення туристів, стимулюють створення екскурсійних маршрутів, музеїв, культурних заходів. Саме завдяки історичним пам'яткам, подіям і легендам місто стає привабливим для мандрівників, які прагнуть пізнати його минуле і культурну спадщину.

Жовква – це яскравий приклад міста з великим історичним потенціалом, який формує його туристичну привабливість. Жовква — не просто старовинне місто на Львівщині, а унікальний приклад реалізації ідеї "ідеального міста" доби Ренесансу. Заснована у 1603 році великим коронним гетьманом Станіславом Жолкевським. Місто відігравало роль приватної резиденції, культурного, військового й економічного центру. У XVII ст. Жовква була фактично резиденцією польських монархів, її відвідували іноземні послы, художники, архітектори, що зробило місто важливим осередком політичного та культурного життя Речі Посполитої. Місто входила до складу Речі Посполитої, Австро-Угорщини, Польщі, СРСР і тепер України, що стало основою багатокультурної спадщини

Архітектурна цілісність, планування, наявність палацу, замку, міських брам, храмів та площі Ринок із симетричною забудовою дозволяє Жовкві й сьогодні вважатися одним із небагатьох збережених "ідеальних міст" Європи. Суттєвими козирями туристичної привабливості є Велика концентрація пам'яток на малій площі, автентична атмосфера міста з XVI–XVII ст. та можливість розвитку нішевого туризму (релігійний, історичний, культурний). Разом з тим, проблемними є необхідність ревіталізації частини туристичних об'єктів,

розширення туристичної інфраструктури та популяризації міста в медіапросторі.

Історична складова є основною опорою туристичного потенціалу Жовкви. З врахуванням вигідного географічного розташування, транспортного сполучення при належному збереженні, промоції та розвитку інфраструктури місто може стати важливим туристичним центром Західної України.

Список використаних джерел:

1. Жовква. [Інтернет]. Київ: Вікіпедія; [цитовано 2025 Трав 11]. Доступно з: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
2. Писаревський ІМ, Мелешко КК. Туристично-рекреаційний потенціал як елемент конкурентоспроможності територій. БІЗНЕСІНФОРМ [Інтернет]. 2019;12:148-154.

УДК 332.025.1:37.091.212

ТУРИСТИЧНА АКТИВНІСТЬ СТУДЕНТІВ ЗВО СПЕЦІАЛЬНОСТІ 242 «ТУРИЗМ І РЕКРЕАЦІЯ»

Олег Прокіп, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА
Науковий керівник: **Василь Липчук**, д.е.н., професор, член-кор.
НААНУ

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Молодіжний туризм серед студентів та учнів посідає ключове та важливе значення у формуванні майбутнього будь-якої країни. Оскільки саме завдяки даному напрямку молоді люди розширюють свій світогляд та пізнають звичаї і переймають цінності інших націй. Популяризація студентського туризму є важливим завданням бізнесу та влади.

Поведінка студентів спеціальності «Туризм і рекреація» викликає особливий інтерес. Студентський туризм для них є однією з важливих складових додаткового набуття як загальних,

так і фахових компетентностей, зокрема: «знання та розуміння предметної області та розуміння специфіки професійної діяльності; здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях; здатність аналізувати рекреаційно-туристичний потенціал територій; здатність аналізувати діяльність суб'єктів індустрії туризму на всіх рівнях управління; розуміння процесів організації туристичних подорожей і комплексного туристичного обслуговування (готельного, ресторанного, транспортного, екскурсійного, рекреаційного) [1].

Проведену дослідження підтвердило гіпотезу про обізнаність, самостійність, достатні компетенції та особливості туристичної поведінки студентів, зокрема спеціальності «Туризм і рекреація». Характерними є їх висока соціальна активність, адаптація до сучасних умов життя, вміння та бажання поєднувати навчання з трудовою зайнятістю, відповідно бути самодостатніми та фінансово незалежними, здобувати практичні навички і паралельно формувати певний капітал для реалізації туристичних намірів.

Результати опитування показали, що студенти переважно подорожують в рекреаційних та пізнавальних цілях, здебільшого від 2 до 5 разів на протязі року, витрачаючи на подорожі здебільшого 100-200 у.о. Студенти досить часто готові прикласти зусилля та на певний період часу вийти із зони комфорту, щоб в результаті отримати безцінний досвід від подорожі, нових знайомств та атмосфери в інших соціумах. Висока туристична активність серед студентів пояснюється також готовністю молоді до соціально-пізнавальних контактів.

Студентський туризм є перспективним напрямком у розвитку туристичної та рекреаційної сфер. Існує потреба в ретельному опрацюванні стратегій і програм розвитку цього виду туризму, основаних на соціальних характеристиках студентської молоді, таких як активність, високий попит на дешеві та прийнятні туристичні послуги, відкритість до нових ідей, романтизм, скромність. Для них характерне відчуття

радості від життя. Важливе значення має і наявність вільного часу (наприклад, відпустки чи канікул).

Отримані результати можуть бути внеском у ширші дослідження з урахуванням результатів глибинного спостереження за студентською молоддю, інтерпретованого з урахуванням цивілізаційних мегатрендів, відображених у туризмі. Особливе значення це має для операторів туристичного ринку, оскільки не тільки визначає рівень участі академічної молоді в туризмі, але й ідентифікує емпіричний образ студента-споживача туристичних послуг.

Список використаних джерел:

1. Романова А. Молодіжний туризм як тренд сучасної туристичної індустрії. Проблеми і перспективи економіки та управління [Інтернет]. 2018;1:47-54. Доступно з: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2018_1_8

УДК 338.48:06.076

СТАЛИЙ ТУРИЗМ У МАЛИХ МІСТАХ І СЕЛАХ: ВИКЛИКИ ТА НОВІ МОЖЛИВОСТІ

Юрій Сподарик, студент 2-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Леся Кушнір**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Однією з найперспективніших ідеологій ХХІ століття вважається концепція сталого розвитку. У сфері туризму прикладом застосування сталого розвитку є стійкий (сталый) туризм. Це туризм, що задовольняє всі наявні потреби, розвиваючись при цьому таким чином, щоб забезпечити аналогічними можливостями наступні покоління. На нашу думку, малі міста та сільські громади – ідеальне середовище для втілення принципів сталого туризму, оскільки вони мають

невеликі потоки туристів, що зменшує навантаження на екосистему; зберігають звичаї, традиції та місцеву автентичну культуру; потребують економічного пожвавлення. Актуальність теми також зумовлена наслідками пандемії COVID-19, зміною способу життя, екологічною свідомістю населення, а також необхідністю економічного та соціального розвитку України після завершення війни.

Туризм у малих містах і сільській місцевості має позитивний вплив на місцеву економіку (створення нових робочих місць у сфері обслуговування, розвиток малого бізнесу, збільшує надходження до місцевого бюджету), соціальну сферу (збереження та передача місцевих звичаїв, традицій, ремесел тощо, підвищує гордість за свій край), інфраструктуру (покращення доріг, транспорту, комунікаційних технологій, створення туристичних об'єктів та маршрутів, стимулює надходження інвестицій в регіон), збереження культурної та природної спадщини та демографічну ситуацію.

Деякі нові перспективи розвитку туризму у малих містах та сільській місцевості:

У малих містах. Розвиток індустрії туризму та відпочинку може стати одним із способів активізації населених пунктів. Для цього необхідно створити готельну, транспортну та сервісну інфраструктуру, сформувані характерні туристичні продукти, розвинути місцеві інститути підтримки туризму. Також важливо шукати та залучати зовнішні та внутрішні ресурси.

У сільській місцевості. Перспективним напрямком може стати сільський зелений туризм. Він приваблює туристів можливістю відпочити в екологічно чистій місцевості, скуштувати традиційну кухню та оздоровитись. Такий туризм також допомагає відроджувати, зберігати та розвивати місцеві народні звичаї, промисли, пам'ятки історико-культурної спадщини.

Слід зазначити, що існують певні проблеми, які перешкоджають розвитку туризму у малих містах та сільських територіях:

1. Погано розвинена туристична інфраструктура.
2. Відсутність підтримки з боку органів державної та місцевої влади.
3. Слабкий рівень маркетингу.
4. Сезонність туризму.
5. Недовіра місцевих жителів та інші проблемні фактори.

Для вирішення цих завдань потрібен комплексний підхід до розвитку туризму – з урахуванням місцевих ресурсів, потреб громади та екологічних обмежень. Це дозволить створити сталу модель розвитку невеликих міст та сільських територій, де туризм не лише приносить прибуток, але й сприяє довготривалій якості життя місцевого населення.

Туризм – це реальний шанс на відродження периферії. За допомогою комплексної політики, інноваційних інструментів управління та маркетингу він здатний забезпечити стійкі форми територіального розвитку, відродити місцеву економіку і внести свій внесок у збереження культурної спадщини.

Список використаних джерел:

1. Вікіпедія. Стійкий туризм [Інтернет]. Wikipedia; 2024 [цитовано 2025 квіт 30]. Доступно: https://uk.wikipedia.org/wiki/Стійкий_туризм
2. Пітюлич М.М., Михайлюк І.І. Особливості функціонування сільського туризму в Україні та досвід європейських країн. Наук. Вісн. Ужгород ун-ту. Сер. Економіка. 2011. 155 с.
3. Лужанська Т.Ю., Махлинець С.С., Тебляшкіна Л.І. Сільський туризм: історія, сьогодення та перспективи: навчальний посібник. Волошин І.М., редактор. Київ: Кондор; 2008. 385 с.
4. Brouder P. Creative outposts: Tourism's place in rural innovation. Tour Plan Dev. 2012.
5. Álvarez García J., Maldonado Erazo C.P., del Río Rama, M. de la C., & Sánchez Fernández. Creative tourism in small cities and rural areas. Enlightening Tourism. A Pathmaking Journal. 2019

УДК 330.101

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА СЕЗОННІСТЬ У ТУРИЗМІ

Роман Фельпель, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Тетяна Калайтан**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Сезонність – загальновизнане явище світового туризму. Зазвичай вказує на коливання попиту або пропозиції в туристичній галузі, спричинене тимчасовим переміщенням людей через такі фактори як кліматичні умови, державні та шкільні свята та інші. З точки зору природних факторів, тимчасове переміщення відбувається, тому що в кожній країні різні кліматичні умови. Кліматичні моделі діють як фактор тяжіння в приймаючій області, що відбуваються у зв'язку з певною порою року, сезоном, які призводять до нерівномірності або коливання протягом року. Туризм як невід'ємна частина світового бізнесу сильно залежить від сезонності, зміни кліматичних умов, економічної діяльності, а також поведінки людини та суспільства загалом. Більшість туристичних дестинацій характеризуються коливаннями туристичної активності протягом року, внаслідок чого ці коливання мають систематичну та повторювану закономірність. Сезонність, тобто сезонні коливання в туризмі, обсяги за календарний рік необхідно відрізнити від довгострокових ділових операцій, циклів і короткострокових змін, пов'язаних із щотижневими і щоденними схемами поїздок. Щорічна повторюваність та обмежена тривалість коливання (наприклад, пік туристичного сезону) розрізнятимуть сезонні варіації чітко від інших змін у часовому ряді, таких як тренд, циклічні та випадкові рухи. У випадку середземноморського сонця, піску та морів сезонність зазвичай проявляється яскраво вираженим туристичним піком в літні місяці. Туристичний регіон має в певні періоди часу більше туристів і відвідувачів, ніж він може вмістити, в той час як в інших випадках у регіоні занадто мало туристів і

відвідувачів. Об'єкти та послуги можуть бути недовикористані, дестинації й оператори можуть зіштовхнутися з постійною неефективністю, оскільки вони борються з піками та спадами попиту. Зокрема, такі коливання відвідувачів і налходжень майже повсюду розглядаються туристичною індустрією як проблема, що витрачає значний час, гроші та зусилля на зміну цих моделей за допомогою розроблення й реалізації стратегій, спрямованих на розширення «плеча» сезонності або створити «всесезонні» дестинації. Сезонність стала одними з найбільш характерних і визначальних рис світової туристичної індустрії [1].

Слід зазначити, що більшість визначень сезонності підкреслюють «систематичний внутрішньорічний рух» як один з найважливіших її елементів, що свідчить про те, що сезонність можна описати як певну модель відвідувачів, яка повторюється щороку [1].

Загальноприйнято виділяти чотири сезони туристичної активності:

Піковий сезон - період, найсприятливіший для організації рекреаційної діяльності людей, який характеризується максимальним «напливом» туристів і найкращими умовами для відпочинку.

Високий сезон - період найбільшої ділової активності на ринку туризму, коли діють найвищі тарифи на туристичні послуги.

Низький сезон - сезон зменшення ділової активності на ринку туризму, який характеризується найнижчими цінами на туристичні послуги.

«Мертвий» сезон - період, максимально несприятливий для організації рекреаційної діяльності (наприклад, некомфортні кліматичні умови).

На формуванн сезонності впливає ціла низка факторів. Фактори впливу на сезонні коливання можна поділити на первинні та вторинні.

До первинних відносять фактори, що формуються під впливом природно-кліматичних умов, наявність специфічних умов для розвитку різних видів туризму (пізнавального, спортивного, медичного та ін.). Природно-географічні умови є визначальними під час вибору подорожуючими дестинації для відвідування.

До вторинних факторів сезонності відносять:

- ✓ економічні - структура споживання товарів та послуг, наявність платоспроможного попиту;
- ✓ демографічні - диференціювання попиту за ознакою статі, віком та іншими ознаками;
- ✓ психологічні - мода, традиції, наслідування;
- ✓ матеріально-технічні - розвиток мережі закладів колективного розміщування туристів, громадського харчування, транспорту, культурно-оздоровчого обслуговування;
- ✓ технологічні - комплексний підхід у наданні якісних послуг;
- ✓ політична обстановка.

Піки і спади туристичної активності пояснюються консерватизмом більшості туристів. Серед людей укорінилася думка, що літо - найсприятливіший час для проведення відпусток. До того ж батьки прагнуть приурочити свою відпустку до літніх шкільних канікул і відпочивати разом із дітьми. Високий рівень попиту на туристські поїздки влітку пов'язаний також із поширеною на Заході практикою зупинки підприємств на профілактичний ремонт у липні-серпні, місяці найменшої продуктивності праці.

Сезонність в туризмі має такі ознаки. Розвинені туристичні дестинації в мають більш тривалий головний туристичний сезон, а напруженість туристичного потоку не має яскраво виражених сезонних всплесків, іншими словами, значні сезонні коливання є більш притаманними для дестинацій з невисоким рівнем розвитку пропозиції туристичних послуг.

Список використаних джерел:

1. Corluka G. Tourism Seasonality – an Overview. *Journal of Business Paradigms*. 2019;4(1):21-43.

УДК 338.48

НОВІ ТРЕНДИ У ТУРИЗМІ

Роман Хом'як, студент 1-го курсу мігістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Багрій**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

У XXI столітті туризм зазнає стрімких трансформацій під впливом глобалізації, цифровізації та змін у суспільних цінностях. Сучасний турист – це не просто споживач послуг, а свідомий мандрівник, який шукає унікальні враження, екологічну відповідальність і автентичний досвід. Пандемія COVID-19 лише прискорила зміну туристичних уподобань і дала поштовх новим трендам, які сьогодні формують туристичний ландшафт.

Один із ключових трендів – сталий (екологічно відповідальний) туризм. Туристи дедалі частіше обирають подорожі, які мінімально впливають на довкілля, підтримують локальні громади та зберігають культурну спадщину. Особливо актуальним є розвиток еко-туризму, який передбачає відвідування природних територій без шкоди для екосистем.

Другим важливим напрямом є цифровізація туристичного досвіду. Віртуальні тури, доповнена реальність (AR), мобільні додатки для планування подорожей, безконтактні сервіси стали невід'ємною частиною сучасного туризму. Онлайн-бронювання, платформи на кшталт Airbnb, інтерактивні карти та персоналізовані рекомендації змінюють підходи до подорожей.

Зростає популярність індивідуалізованих та нішевих видів туризму: гастрономічного, медичного, велотуризму, агротуризму, slow-travel (повільних подорожей) та подорожей на

основі цінностей (voluntourism, етичний туризм). Люди все частіше шукають не стандартний відпочинок, а можливість глибше пізнати культуру, спробувати нову діяльність, внести свій внесок у громаду, яку відвідують.

Також активно розвивається внутрішній туризм, особливо в Україні. Військові події змістили фокус українців на дослідження власної країни, зокрема маловідомих природних, історичних і культурних локацій. Це сприяє активізації місцевих ініціатив і відновленню туристичної інфраструктури в регіонах.

Отже, нові тренди в туризмі відображають зміну цінностей сучасного суспільства – від масового споживання до усвідомленості, відповідальності й цифрової зручності. Туризм стає інструментом культурного обміну, сталого розвитку та особистісного зростання.

Список використаних джерел:

1. Гуменюк В. І. *Сучасний туризм: теорія та практика*; Київ: Кондор, 2021.
2. Державне агентство розвитку туризму України. *Звіт про тенденції розвитку туризму в Україні 2023* [Інтернет]. Доступно: <https://www.tourism.gov.ua>
3. UNWTO. *Tourism and COVID-19: Recovery Trends and Future Outlook*; 2023. Available at: <https://www.unwto.org>

УДК 005.94:338.48

ПЕРСПЕКТИВИ СТВОРЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ НА ОСНОВІ ВОДНОГО ТУРИЗМУ У КАРПАТСЬКОМУ РЕГІОНІ

Ярослав Щепанський, студент 4-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Ірина Данчевська**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

В умовах сучасних економічних і безпекових викликів розвиток туризму в Україні потребує нових організаційних форм, серед яких туристичні кластери набувають особливої актуальності. Кластерний підхід дозволяє ефективно поєднувати ресурси, інфраструктуру, кадровий потенціал та інноваційні рішення для підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту.

Водний туризм має значний потенціал для формування кластерів у регіонах із розвиненою гідрографічною сіткою, зокрема в Карпатському регіоні (річки Черемош, Тиса, Прут, Стрий тощо). На їх базі можна створити локальні туристичні кластери, що об'єднуватимуть:

- підприємства активного туризму (сплави, каякінг, рафтинг);
- готелі, кемпінги, бази відпочинку;
- заклади харчування, локальні фермерські господарства;
- транспортні та логістичні компанії;
- освітні центри та інструкторські школи;
- органи місцевого самоврядування і туризмі асоціації.

До переваг кластеризації на основі водного туризму належать:

- підвищення якості туристичних послуг за рахунок стандартизації;
- координація маркетингової діяльності;
- розвиток малого та середнього бізнесу в гірських громадах;
- залучення інвестицій і грантів;
- створення нових робочих місць і зростання туристичної привабливості території.

Виклики та бар'єри реалізації таких кластерів:

- недостатній рівень взаємодії між суб'єктами туристичної діяльності;
- слабка інституційна підтримка на місцях;
- відсутність довгострокових стратегій розвитку;
- потреба у підвищенні кваліфікації кадрів.

Успішний приклад створення туристичного кластера може стати каталізатором для розширення кластерної моделі на інші види туризму в регіоні – зеленого, екологічного, культурного.

Можна зробити висновок, що кластеризація водного туризму є перспективним напрямом розвитку туристичної галузі в Україні, особливо в регіонах із природною основою для активного туризму, зокрема в Карпатах.

Список використаних джерел:

1. Мельник Л.Г. Кластеризація туристичної діяльності як чинник регіонального розвитку. Регіональна економіка; 2019 (3). С. 55–62.
2. Костриця М.Р. Водний туризм у Карпатах: проблеми та перспективи. Географія та туризм; 2021 (55). С. 82–89.
3. Кузик Б., Горлач М. Туристичні кластери: концепції, механізми, практика. Львів: ІНФОДРУК; 2020. 168 с.
4. Орлов С.І., Бондаренко Н.І. Інфраструктурне забезпечення розвитку туристичних кластерів у Карпатському регіоні. Економіка і суспільство; 2022 (39). С. 124–129.

СЕКЦІЯ 6. СИСТЕМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ

УДК 351

ОХОРОНА ЗДОРОВ'Я ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Олена Васильєва, студентка 1-го курсу ННІУ

Науковий керівник: **Наталія Шевченко**, д.н. з держ. упр.,
професор

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія
неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради»,
м. Дніпро, Україна

Забезпечення національної безпеки є ключовим чинником стабільності системи публічного управління. Система безпеки функціонує як багаторівнева динамічна структура з державними і недержавними суб'єктами, що захищають права громадян і суспільні цінності. Сучасні загрози, зокрема повномасштабне вторгнення РФ, розширили поняття безпеки, включаючи й сферу охорони здоров'я. Охорона здоров'я дедалі більше розглядається як складова національної безпеки. Її спроможність оперативно реагувати на кризи стає стратегічним пріоритетом публічного управління, адже стан здоров'я населення визначає функціональність держави та її стійкість. Попри традиційний акцент на воєнно-політичні й економічні аспекти, сучасні виклики зміщують фокус на соціогуманітарні чинники. Охорона здоров'я постає не лише як складова соціальної політики, а як ключовий елемент національної безпеки.

У демократичній Україні політика національної безпеки має охоплювати й охорону здоров'я, яка дедалі більше визнається чинником державної стабільності. Запобігання епідеміям, розвиток епіднагляду та доступність медицини зміцнюють здатність держави протистояти загрозам.

Категорія «безпека», згідно з усталеними науковими підходами, визначається як стан «системи, за якого вона зберігає

свою цілісність, стійкість (стабільність), здатність до ефективного функціонування і стійкого розвитку, а на їх основі – можливість надійного захисту усіх її елементів (підсистем, сфер, об'єктів) від будьяких деструктивних внутрішніх і зовнішніх дій» [1, с. 42].

У контексті соціальної безпеки вона означає «збалансований стан функціонування соціальної системи (людини, держави, світового співтовариства), антропогенних, природних систем тощо, за якого людина завдяки знанням про навколишнє природне середовище і тенденції його розвитку своїми діями спроможна своєчасно виявити та мінімізувати негативний вплив наявних та потенційних загроз або уникнути їх, що, своєю чергою, дає їй можливість зберігати систему своїх цінностей і забезпечувати подальший їх розвиток» [2, с. 71].

Національна безпека, відповідно до Закону України «Про національну безпеку», спрямована на збереження суверенітету, демократичного устрою та життєво важливих інтересів громадян, тобто «життєво важливих інтересів людини, суспільства і держави, реалізація яких забезпечує державний суверенітет України, її прогресивний демократичний розвиток, а також безпечні умови життєдіяльності і добробут її громадян» [4]. Безпека в охороні здоров'я є основою добробуту населення та реалізації національних інтересів, зміцнюючи згуртованість, демографічну стабільність і функціонування інституцій. Це зумовлює її пріоритет у публічному управлінні. Відповідно до Стратегії національної безпеки України одним із ключових напрямів державної політики є «розвиток людського капіталу України, зокрема через модернізацію освіти і науки, охорони здоров'я, культури, соціального захисту» [5]. Це накладає на публічне управління нові виклики, пов'язані з необхідністю реформування системи охорони здоров'я, підвищення її стійкості до криз, забезпечення ефективного фінансування, цифровізації медичних послуг та збереження кадрового потенціалу.

Законодавче визначення охорони здоров'я як системи заходів, «спрямованих на збереження та відновлення фізіологічних і психологічних функцій, оптимальної працездатності й соціальної активності людини при максимальній біологічно можливій індивідуальній тривалості її життя» [3]. На практиці це передбачає не лише організацію медичної допомоги, а й розробку системи моніторингу здоров'я населення, розбудову інфраструктури, стійкої до зовнішніх шоків, і впровадження механізмів реагування на біологічні загрози.

Таким чином, охорона здоров'я повинна розглядатися не лише як критично важливий напрям публічного управління в контексті забезпечення національної безпеки. Формування ефективної, інтегрованої політики у цій сфері потребує стратегічного мислення, міжсекторальної взаємодії та орієнтації на довгострокову стійкість. Система охорони здоров'я має бути визнана рівнозначною з військовою, економічною та політичною безпекою держави та відповідно інтегрована у структури публічного управління.

Список використаних джерел

1. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; наук.- ред. кол.: Ковбасюк ЮВ, та ін. Київ: НАДУ; 2011. с. 42.
2. Корж І. Безпека: методологічні підходи до поняття. *Jurnalul Juridic Național: Teorie Și Practică*. 2019 Aug;:68–72.
3. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19 листопада 1992 р. № 2801-XII [Інтернет]. Офіційний вебпортал Верховної Ради України; [цитовано 19 квіт. 2025]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>
4. Про національну безпеку: Закон України від 21 лютого 2018 р. № 2469-VIII [Інтернет]. Офіційний вебпортал Верховної Ради України; [цитовано 19 квіт. 2025]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19>

5. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 14 вересня 2020 року «Про Стратегію національної безпеки України»: Указ Президента України від 14 вересня 2020 року №392/2020 [Інтернет]. Офіційний вебпортал Верховної Ради України; [цитовано 19 квіт. 2025]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020#Text>

УДК 351

РОЛЬ ПРОГРАМИ «ТИ ЯК?» У ЗМІЦНЕННІ ПСИХОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАСЕЛЕННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ В КОНТЕКСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Ірина Васильєва, студентка 1-го курсу ННІУ

Науковий керівник: **Катерина Романенко**, д.н. з держ. упр., професор

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна

У контексті зростання загроз національній безпеці, зумовлених як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками – зокрема збройною агресією, масштабними соціальними потрясіннями, економічною нестабільністю та масовими переміщеннями населення – питання збереження ментального здоров'я набуває надзвичайної актуальності. Стан психоемоційного благополуччя громадян безпосередньо впливає на соціальну згуртованість, стійкість до стресових факторів, здатність до самоорганізації, а відтак – і на спроможність суспільства ефективно реагувати на виклики воєнного та післявоєнного часу. З огляду на це, ментальне здоров'я варто розглядати не лише в медико-психологічній площині, а і як ключовий елемент системи національної безпеки.

Згідно з визначенням ВООЗ, «ментальне здоров'я – це стан щастя та добробуту, в якому людина реалізує свої творчі

здібності, може протистояти життєвим стресам, плідно працювати та робити внесок у суспільне життя» [4]. Це визначення підкреслює, що ментальне здоров'я є не лише відсутністю патологій, а цілісним станом, який забезпечує життєву ефективність, соціальну активність та внутрішній баланс особистості.

В українському публічному дискурсі все частіше наголошується на комплексному розумінні ментального здоров'я. Так, у публікації Центрального міжрегіонального управління Міністерства юстиції зазначено: «Ментальне здоров'я – це не лише відсутність розладів, а й внутрішні ресурси для того, аби активно жити, реалізувати свої здібності, працювати, піклуватися про інших, пам'ятаючи й про себе» [3]. Це багатокomпонентне поняття охоплює емоційний, когнітивний і поведінковий рівні психічної діяльності. Відтак, ментальне здоров'я стає ключовим фактором адаптаційного потенціалу людини.

Серед факторів, що чинять найбільший негативний вплив на психоемоційний стан населення України в період воєнного стану, дослідники відзначають безпосередню участь у бойових діях, життя в умовах прифронтових територій, ракетні й артилерійські обстріли, перебування в окупації та постійна загроза життю. Як зазначено у дослідженні Національного інституту стратегічних досліджень, «такі чинники, як участь у бойових діях або перебування в прифронтовій зоні з постійними ракетними та артилерійськими обстрілами, бомбовими ударами, перебування в окупації, значно підвищують уразливість наших співгромадян до психосоціального стресу, сприяють поширенню психічних розладів, як-от депресія, тривога, постстресові розлади» [1].

Особливо тривожними є дані соціологічних опитувань щодо рівня стресу в суспільстві: «71 % українців відчувають стрес або сильну знервованість. Серед їхніх причин на першому місці – повномасштабна війна з рф (72%) і фінансові труднощі (44%). 3-поміж аспектів війни, які спричиняються до стресу або

сильної знервованості, на першому місці перебуває безпека близьких (63%) і втрата роботи або джерела доходу (42%). За оцінками експертів, до 50% населення України після війни потребуватиме психологічної допомоги. У певних групах населення кількість таких людей буде становити: з-поміж військових та ветеранів – 1,8 млн; серед людей старшого віку – 7 млн; близько 4 млн – дітей та підлітків» [2]. У відповідь на ці виклики потрібне системне втручання як з боку держави, так і громадянського суспільства.

У цьому контексті важливою практичною відповіддю на згадані виклики стала ініціатива програми «Ти як?», спрямована на посилення психологічної стійкості населення. Основними її завданнями є надання психоемоційної підтримки, інформування населення, розвиток навичок саморегуляції та створення безпечного простору для взаємодопомоги.

У межах програми передбачено комплекс заходів, що поєднують інформаційно-комунікаційні кампанії, освітні матеріали, мобільні сервіси та консультаційні платформи. Такий інтегрований підхід дозволяє охопити широкі верстви населення, включаючи вразливі групи, і зробити допомогу доступнішою навіть у складних умовах. Таким чином, ініціатива «Ти як?» це не лише відповідь на кризові виклики, а й модель стійкої соціальної підтримки, яка здатна зміцнити психологічну безпеку на рівні особистості, громади та держави.

Список використаних джерел

1. Національний інститут стратегічних досліджень. Підтримка ментального здоров'я в часи війни [Інтернет]. Київ: НІСД; [цитовано 26 квіт. 2025]. Доступно на: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/pidtrymka-mentalnoho-zdorovya-v-chasy-viyny>
2. Українські національні новини. Сьогодні день ментального здоров'я: скільки українців потребуватимуть психологічної допомоги після війни [Інтернет]. Київ: УНН; [цитовано 26 квіт. 2025]. Доступно на:

<https://unn.ua/news/sohodni-den-mentalnoho-zdorovia-silky-ukraintsiv-potrebuvatymut-psykholohichnoi-dopomohy-pislia-viiny>

3. Центральне міжрегіональне управління Міністерства юстиції (м. Київ). Ментальне здоров'я: поняття та ознаки [Інтернет]. [цитовано 26 квіт. 2025]. Доступно на: <https://centraljust.gov.ua/news/info/mentalne-zdorovya-ponyattya-ta-oznaki>

4. World Health Organization. Promoting Mental Health: Concepts, Emerging Evidence, Practice. Summary Report [Інтернет]. Geneva: WHO; 2004 [цитовано 26 квіт. 2025]. Доступно на: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/42940/9241591595.pdf>

УДК 351.77

ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Ілона Вовчко, студентка 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Матвєєва**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Публічне управління у сфері охорони здоров'я виконує одну з найважливіших функцій у здійсненні внутрішньої політики держави, що ґрунтується на прийнятті державно-управлінських рішень з метою реалізації концепції надання доступної медичної допомоги всім громадянам країни.

Публічне управління та адміністрування у сфері охорони здоров'я в умовах воєнного стану набувають специфічних характеристик, пов'язаних із необхідністю швидкого реагування на динамічні виклики. Адміністративні процеси в медичних установах трансформуються під впливом безпекових ризиків,

зумовлених збройним конфліктом, що впливає на логістику, кадрове забезпечення та доступ до медичних послуг.

У період воєнного стану спостерігається зміщення пріоритетів державної політики у сфері охорони здоров'я в бік мобілізації ресурсів для надання медичної допомоги пораненим військовослужбовцям і цивільному населенню, яке постраждало від бойових дій. Це зумовлює потребу у переорієнтації функціонування закладів охорони здоров'я на виконання завдань, пов'язаних із реагуванням на надзвичайні ситуації.

Змінюються підходи до управління персоналом у системі охорони здоров'я. Посилюється ротація кадрів, формується запит на підвищення кваліфікації медичних працівників у галузі домедичної допомоги, травматології, військової медицини. Збільшується навантаження на персонал, що потребує адаптації адміністративних процедур до нових умов праці.

У межах публічного адміністрування активізується взаємодія органів державної влади та місцевого самоврядування з недержавними структурами, міжнародними гуманітарними організаціями, волонтерськими ініціативами. Така координація сприяє оперативнішому розподілу медикаментів, обладнання та персоналу між медичними установами.

Фінансування системи охорони здоров'я набуває нової конфігурації. Частина видатків державного бюджету спрямовується на підтримку мобільних госпіталів, евакуацію поранених, закупівлю медикаментів для зон активних бойових дій. Водночас зростає значення благодійної допомоги та грантових механізмів як додаткових джерел ресурсного забезпечення.

Нормативно-правове регулювання медичної сфери зазнає змін із метою прискорення процедур ліцензування, спрощення логістики постачань та надання екстреної допомоги. Впроваджуються тимчасові адміністративні рішення, які дозволяють гнучко реагувати на загрози, не порушуючи базових засад законності та підзвітності.

Окремою проблемою є робота органів публічного управління на тимчасово окупованих територіях та в районах ведення активних бойових дій. В населених пунктах, де зруйновано чи порушено інфраструктуру й логістику, виникають не лише питання про забезпечення потреб населення та організації для них максимально безпечних умов, але й про роботу з документами, питання евакуації, створення гуманітарних коридорів.

Особливе значення у публічному управлінні набуває цифровізація адміністративних процесів у сфері охорони здоров'я. Електронний документообіг, дистанційний облік пацієнтів, автоматизований контроль за медичними запасами забезпечують безперервність функціонування системи в умовах обмеженого фізичного доступу до установ.

Формується система кризового управління у сфері охорони здоров'я, яка базується на принципах багаторівневої взаємодії між державними, регіональними та локальними адміністративними структурами. Впровадження оперативних штабів, координаційних центрів і резервних планів реагування дозволяє забезпечувати гнучкість та адаптивність системи.

У структурі публічного адміністрування відбувається зміщення акценту на безпекові функції медичних установ. Реалізуються заходи щодо захисту медичного персоналу, безпечної евакуації пацієнтів, охорони інфраструктури від руйнування або захоплення, що вимагає інтеграції охорони здоров'я з системами цивільного захисту.

Загалом, публічне управління у сфері охорони здоров'я під час воєнного стану характеризується високим рівнем динамічності, необхідністю імплементації нестандартних управлінських рішень та значною залежністю від зовнішньої допомоги. Адміністративні практики орієнтуються на забезпечення безперервності медичних послуг і адаптацію до викликів, пов'язаних із деструктивними наслідками воєнних дій.

Список використаних джерел:

1. Татаренко ОВ. Державне управління та адміністрування у соціальній сфері на національному та регіональному рівні в умовах воєнного стану в Україні та у післявоєнний час. У: Шевченко НО, ред. Молодий вчений модерну – фундамент розвитку освіти, науки та бізнесу в Україні: Матер. III Всеукр. наук.-практ. онлайн-конф. 2022 чер. 22; Дніпро. Дніпро: КЗВО «ДАНО» ДОР»; 2022. С. 66-71.

2. Черніховський РІ. Правові засади публічного управління у сфері охорони здоров'я в кризових умовах. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. 2024;35(74).3:82-86

3. Бражко ОВ. Розвиток соціальної сфери в умовах воєнного стану. У: Трофименко МВ, ред. Сучасний розвиток державотворення та правотворення в Україні: проблеми теорії та практики: Зб. мат. міжн. науко-практ. конф. 2022 чер. 23; Київ. Київ: МДУ; 2022. С. 174-178.

4. Войціцька КМ. Комплексний механізм публічного управління економічним розвитком урбанізованих територій в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Економіка, управління та адміністрування. 2023;3 (105): 110–123.

УДК 338.432:351.82

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сергій Гридовий, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Тарас Пенцак**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Аграрний сектор економіки України відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки, формуванні експортного потенціалу та стабільності економіки загалом. У сучасних умовах, коли країна стикається з низкою викликів, таких як

війна, зміни клімату, глобальні економічні кризи та необхідність інтеграції в європейський економічний простір, державне регулювання цього сектору стає пріоритетним напрямом.

Ефективна державна політика має враховувати специфіку регіональних відмінностей, потреби агровиробників та виклики, пов'язані з глобалізацією [2]. У цьому контексті важливим є розробка інструментів, які сприятимуть стійкому розвитку аграрного сектору, адаптації до нових умов та підтримці конкурентоспроможності української продукції на міжнародних ринках.

Державне регулювання аграрного сектору економіки України в умовах сучасних викликів є важливим фактором забезпечення стабільності та розвитку сільськогосподарської галузі. З початком повномасштабного конфлікту аграрний сектор зазнав суттєвих втрат, серед яких руйнування виробничої інфраструктури, зниження рівня матеріально-технічного забезпечення та значне скорочення обсягів продажу сільськогосподарської продукції. Це спричинило зупинку діяльності багатьох фермерських господарств, що потребувало негайного реагування з боку держави.

Війна в Україні створила низку додаткових труднощів для аграрного бізнесу, зокрема, ускладнення посівної кампанії та збору врожаю, руйнування логістичних маршрутів і знищення сільськогосподарської техніки. Крім того, аграрії зіткнулися з дефіцитом робочої сили та низкою інших проблем, пов'язаних із безпекою та виробничими процесами. Ці фактори значно ускладнили відновлення та розвиток аграрного сектору в умовах війни.

У таких умовах необхідно переглянути існуючі підходи до державного регулювання аграрного сектору, що включає розробку нових політик та заходів для підтримки сільськогосподарських підприємств. Це дозволить створити ефективну систему, здатну не лише подолати поточну кризу, але й забезпечити сталий розвиток аграрної економіки у

майбутньому, гарантуючи продовольчу безпеку та економічну стабільність країни.

Модель державного регулювання аграрного сектору в умовах сучасних викликів повинна бути гнучкою та адаптованою до змін, що відбуваються на національному та міжнародному рівнях. Вона має включати комплекс заходів, спрямованих на відновлення виробничих потужностей, підтримку фермерських господарств, забезпечення доступу до фінансових ресурсів та технологій, а також поліпшення логістичних ланцюгів [1]. Такі заходи повинні бути спрямовані на забезпечення продовольчої безпеки, стабільність виробництва та збереження зайнятості в аграрному секторі.

Важливою складовою цієї моделі є створення ефективної системи державних субсидій, страхування ризиків, стимулювання інвестицій у відновлення інфраструктури та технологічних інновацій, що дозволить аграріям зберегти продуктивність навіть в умовах складної безпекової ситуації. Крім того, держава повинна забезпечити підтримку малих і середніх фермерських господарств, адже саме вони є основою продовольчої безпеки країни в період кризи [2]. В результаті, ефективне державне регулювання здатне не лише мінімізувати наслідки війни, але й створити умови для сталого розвитку аграрного сектору в довгостроковій перспективі.

Державне регулювання та підтримка агропромислового комплексу в умовах сучасних викликів має на меті забезпечення стабільності в аграрному секторі та створення передумов для його відновлення після воєнних дій. Основними завданнями є максимальне збереження сільськогосподарського виробництва та забезпечення продовольчої безпеки держави.

У післявоєнний період необхідно зосередитися на відновленні темпів виробництва, створенні умов для сталого функціонування аграрного сектору, підвищенні якості та безпечності продукції відповідно до європейських стандартів. Для досягнення цих цілей важливо впроваджувати комплексну підтримку аграрних підприємств, зокрема фермерських

господарств, шляхом надання фінансових ресурсів, податкових пільг та забезпечення доступу до сучасних технологій.

Крім того, необхідно сприяти залученню висококваліфікованих кадрів до аграрної сфери, що сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності галузі. Пріоритетом є також підтримка інноваційного розвитку, що дозволить не тільки відновити аграрний сектор, а й забезпечити його конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Список використаних джерел:

1. Коновальчук І.С., Ковальов В.Г. Особливості державного регулювання та підтримки аграрного сектору економіки України в умовах воєнного стану. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування [Інтернет]. 2023 [цитовано 3 травня 2025];(5):27–33. doi:10.32782/tnv-pub.2023.5.3

2. Пасемко Г. П., Таран О. М. Державне регулювання аграрного сектору під час війни (на прикладі Харківської області). Економіка та суспільство [Інтернет]. 2023 [цитовано 3 травня 2025];(51). doi:10.32782/2524-0072/2023-51-36.

УДК 351

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ МЕДИЦИНИ: ПОЛЬСЬКИЙ ДОСВІД

Світлана Діброва, студентка 1-го курсу ННІУ

Науковий керівник: **Ельміра Соколова**, PhD

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна

Цифровізація в публічному управлінні є важливим етапом модернізації державних інститутів, зокрема в медичній сфері. Польща є одним із лідерів у впровадженні цифрових рішень у

медичне управління, що дозволяє значно покращити ефективність надання медичних послуг та доступ громадян до медичних ресурсів. Цей процес включає інтеграцію сучасних цифрових технологій у медичні системи, створення електронних платформ для взаємодії громадян з медичними установами та розвиток цифрових медичних послуг.

Однією з ключових ініціатив у сфері цифровізації медицини в Польщі є Загальний реєстр медичних реєстрів (Platforma Rejestrów Medycznych), який об'єднує різні бази даних, що включають інформацію про медичні установи, аптеки, лікарські засоби, медичних працівників і пацієнтів. Така інтеграція дає можливість забезпечити централізований доступ до даних, що, у свою чергу, сприяє покращенню управління медичними послугами, зниженню бюрократичних перешкод і підвищенню ефективності роботи органів охорони здоров'я. Це забезпечує можливість прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень та кращу координацію дій між різними установами [1].

Одним із значущих кроків є впровадження Інтернет-кабінету пацієнта (ІКР), що дозволяє громадянам Польщі зручно отримувати доступ до своїх медичних записів, а також записуватися на прийом до лікаря. Це також дає змогу пацієнтам отримувати електронні рецепти та направлення, що значно спрощує процес взаємодії з медичними установами. Система ІКР стала доступною для понад 17 мільйонів пацієнтів, що демонструє високий рівень довіри та популярності серед користувачів [2].

Цей інструмент дозволяє не лише зменшити навантаження на медичний персонал, а й полегшити доступ до медичних послуг для пацієнтів, що, у свою чергу, сприяє зменшенню часу на оформлення документів і покращенню загальної ефективності медичної системи.

У Польщі активно реалізується програма розвитку цифрового здоров'я на період 2022–2027, яка визначає напрямки для впровадження інноваційних цифрових рішень у медичній

сфері. Ця програма отримує підтримку через Європейські фонди для розвитку цифрових медичних послуг, що включають фінансування для створення інфраструктури для доступу до широкосмугового інтернету, розвитку кібербезпеки та інтеграції цифрових послуг в медичні заклади [3].

Польща активно працює над інтеграцією в Європейський простір даних охорони здоров'я (EHDS), який забезпечує обмін медичними даними між країнами ЄС, що покращує якість медичних послуг на континенті. Це дозволяє зробити процес лікування пацієнтів більш ефективним та зручним, враховуючи, що лікарі з різних країн мають доступ до спільної бази медичних даних [4].

Попри значний прогрес, Польща стикається з кількома викликами, серед яких важливими є інтеграція різних медичних систем і забезпечення їх взаємної сумісності. Додатково існує проблема цифрового виключення серед старших людей, які не завжди мають доступ до новітніх технологій або не володіють необхідними навичками для користування цифровими платформами.

Цифровізація публічного управління в медичній сфері в Польщі є яскравим прикладом ефективної інтеграції сучасних технологій в управління медичними послугами. Впровадження електронних платформ, таких як Інтернет-кабінет пацієнта та загальні медичні реєстри, дозволяє значно покращити доступність медичних послуг, оптимізувати роботу медичних установ і підвищити якість надання медичної допомоги. Польща продовжує активно працювати над розвитком цифрових рішень в охороні здоров'я, сприяючи інтеграції з європейськими стандартами і покращенню якості життя своїх громадян.

Список використаних джерел:

1. Ministry of Health, Poland. *Electronic Health Record System in Poland: Current Status and Future Developments*. Ministry of Health, Poland. Available at: <https://www.gov.pl/web/health> (accessed May 2025).

2. Gniazdo M., Słowik M. *The Role of the Internet Patient Account in Polish Healthcare*. Journal of Healthcare Management. 2023; 12(3): 45-60. Available at: <https://reicst.com> [цитовано 05 травня. 2025].

3. European Union. *EU Funds for Digital Health Development in Poland*. European Commission. Available at: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders> [цитовано 05 травня. 2025].

4. European Commission. *European Health Data Space: The Future of Digital Health in the EU*. Available at: <https://health.ec.europa.eu/ehealth> [цитовано 05 травня. 2025].

УДК 342.98:35.08:005.591

НАПРЯМИ АНАЛІЗУ СТАНУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ

Тарас Кічало, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Мар'яна Матвеєва**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Поняття цифрової трансформації включає не лише впровадження ІТ-інструментів, а й зміну способу мислення. Розуміючи важливість та необхідність змін, Україна здійснила потужний стрибок у впровадженні електронного урядування, геоінформаційних систем, цифрових платформ для бізнесу, системи моніторингу та управління кризовими ситуаціями, дистанційного навчання та освітніх технологій, цифрових інструментів для громадської участі тощо. В умовах війни особливо важливим стало підвищення кібербезпеки, розширення цифрових можливостей громад та забезпечення доступу до електронних послуг.

У територіальних громадах основою для розвитку соціально-економічної сфери виступають відкриті дані,

електронний документообіг та інші цифрові інструменти. Цифровізація в територіальних громадах має задовільнити потребу мешканців невеличких міст та сіл в доступі до публічних послуг на рівні з мешканцями міських агломерацій. Створення цифрових територіальних громад гальмується низьким рівнем участі в цьому процесі самого населення, не достатнім забезпеченням доступу до інтернет-мереж, особливо 4G, відсутністю доступу до передових цифрових технологій.

Для оцінки цифровізації територіальної громади аналізують стан: телекомунікаційної інфраструктури; інформаційної інфраструктури; цифровізації публічних послуг; використання інструментів е-демократії; впровадження цифрових інструментів у соціальні сфери громади; організаційного, ресурсного та методичного забезпечення розвитку цифровізації в громаді; інформаційної безпеки.

Аналіз телекомунікаційної інфраструктури передбачає оцінку рівня забезпечення органів місцевого самоврядування комп'ютерною технікою. Вивчається стан доступу до мережі інтернет, наявне серверне та телекомунікаційне обладнання.

Аналіз інформаційної інфраструктури передбачає оцінку за такими показниками: стан та можливість доступу до електронних інформаційних ресурсів громади; наявність та наповненість офіційних веб-ресурсів громади; впровадження систем електронного документообігу. Вивчається використання систем електронної взаємодії, порталу відкритих даних, системи електронної ідентифікації.

Оцінка напрямку цифровізації публічних послуг охоплює оцінку рівня автоматизації подання звернень та заяв, оцінку впровадження електронних черг та оцінку рівня цифровізації надання публічних послуг.

Напрямок, в якому розглядається використання інструментів е-демократії передбачає аналіз стану впровадження електронних петицій та громадських бюджетів, оприлюднення наборів відкритих даних.

Роблячи оцінку впровадження цифрових інструментів у

соціальні сфери громади, розглядають кілька складових. В освіті аналізують наявність електронних щоденників, наповненість електронних бібліотек, рівень цифрової грамотності. В медицині аналізують впровадження медичних інформаційних систем. В сфері безпеки обліковують системи оповіщення та відеоспостереження.

Оцінка організаційного, ресурсного та методичного забезпечення розвитку цифровізації в громаді передбачає наявність стратегічних планів розвитку цифровізації, наявність справних та функціональних інформаційних систем.

Оцінка стану забезпечення інформаційної безпеки передбачає оцінку комплексних систем захисту інформації. Для забезпечення надійної інформаційної безпеки необхідно провести організаційні та технічні заходи щодо захисту інформації, побудувати систему захисту інформації, систему захисту та управління інформаційною системою.

На основі проведеного аналізу та отриманих результатів стану цифровізації територіальної громади окреслюють проблеми, які потребують вирішення, та необхідні заходи для їх вирішення.

Список використаних джерел:

1. Євсюкова ОВ. Цифрова спроможність територіальних громад в Україні: проблеми та перспективи. Держ. управ.: удоск. та розв. 2021;6. http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/3.pdf
2. Макарова І., Пігарєв Ю., Сметанкіна Л. Цифровізація публічного управління на регіональному та міському рівнях. Актуал. проб. держ. управ. 2021;2.83:86-91
3. Маркевич К. Цифровізація: переваги та шляхи подолання викликів. : <https://razumkov.org.ua/statti/tsyfrovizatsiia-perevagy-ta-shliakhy-podolannia-vyklykiv>
4. Сиротін ВД. Сутність та особливості цифровізації у сфері публічного управління. Пробл. сучасн. трансформ. Сер: право, публ. управ. та адмін. 2023;8: <https://reicst.com.ua/pmtl/article/view/2023-8-02-05/2023-8-02-05>

УДК 351.78:363.3

РОЛЬ ОСНОВ БЕЗПЕКИ В УПРАВЛІННІ ПУБЛІЧНИМИ ІНСТИТУТАМИ НА ТЛІ СУЧАСНИХ ЗАГРОЗ НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ

Тарас Мисак, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Тарас Ситник**, к.н. з держ. упр., старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м.Львів, Україна

Поняття безпека є одним із найпоширеніших в арсеналі суспільних відносин, оскільки воно пов'язане з безпекою людини, громадянина, країн та їх виживанням. Аналізуючи існуючу систему поглядів на визначення сутності й змісту цього поняття, слід зазначити, що вони мають досить різноманітне тлумачення, а організаційні форми детермінуються історичними, соціально-політичними традиціями та умовами держав, в яких вони розвиваються та функціонують.

Основи безпеки становлять наріжний камінь функціонування публічних інститутів, особливо в умовах постійних загроз національній безпеці. У сучасному світі, де ризики носять багатогранний характер - від військових конфліктів до кіберзагроз і інформаційних атак - ефективне управління безпекою стає ключовою умовою для забезпечення стабільності та розвитку держави [1]. В Україні ця тема набуває особливої актуальності внаслідок російської агресії, що створює безпрецедентні виклики для державних інститутів, потребуючи від них максимальної злагодженості, інноваційності та здатності швидко адаптуватися до змін.

Національна безпека сьогодні формується під впливом численних внутрішніх і зовнішніх чинників. Війна, економічні кризи, дестабілізація енергетичної системи та посилення інформаційних маніпуляцій суттєво ускладнюють роботу публічних інститутів. За таких умов головним завданням державної політики є розробка ефективної системи управління,

що базується на інтеграції різних секторів суспільства. Це передбачає тісну співпрацю між органами виконавчої влади, громадянським суспільством і міжнародними партнерами для створення єдиного підходу до виявлення ризиків і мінімізації їх наслідків.

Одним із важливих аспектів є забезпечення кібербезпеки, яка набуває критичного значення в умовах зростання цифрової залежності суспільства [3]. Використання передових технологій для захисту критичної інфраструктури та державних даних є ключовим для збереження державного суверенітету. Зокрема, впровадження національної стратегії кіберзахисту дозволяє своєчасно реагувати на потенційні атаки, попереджувати їх та забезпечувати безперебійність роботи державних установ. Водночас важливим є створення системи підготовки кадрів, здатних ефективно управляти кіберризиками.

Не менш важливим є розвиток нормативно-правового забезпечення. Закони та підзаконні акти мають відповідати сучасним викликам і бути узгодженими з міжнародними стандартами. Це стосується як загального законодавства у сфері безпеки, так і спеціальних аспектів, таких як боротьба з тероризмом чи регулювання інформаційного простору. Гармонізація українського законодавства з європейськими нормами сприятиме підвищенню ефективності державної політики та зміцненню довіри до публічних інститутів.

Міжнародна співпраця також є важливим компонентом безпеки. Партнерство з організаціями, такими як НАТО, ЄС та ООН, дозволяє інтегрувати найкращі практики у сферу публічного управління безпекою. Це забезпечує не лише ресурсну підтримку, але й підвищує рівень довіри міжнародної спільноти до України [2]. Особливо важливою є участь у спільних програмах, що спрямовані на розвиток систем раннього попередження та адаптацію до нових видів загроз.

Ефективне управління безпекою в умовах сучасних викликів є вирішальним фактором для збереження стабільності держави. Впровадження інновацій, вдосконалення

законодавства та тісна співпраця з міжнародними партнерами забезпечують базис для ефективного реагування на кризи та загрози.

Системний підхід до питань безпеки дозволяє створити умови для розвитку стійких публічних інститутів, які здатні не лише протидіяти сучасним викликам, але й активно сприяти соціально-економічному розвитку країни.

Чітке розуміння концепції безпеки серед вітчизняних інститутів сприяє встановленню ефективної міжвідомчої взаємодії. Це дозволяє своєчасно приймати рішення, які забезпечують стабільність, підвищують довіру між громадянами та державними структурами, а також сприяють формуванню більш стійкого суспільного середовища.

Успішна координація між правоохоронними органами, місцевими органами влади та іншими публічними інституціями стає ключем до збереження стабільності й розвитку держави. Таким чином, безпека виступає не лише метою, але й засобом для побудови суспільства, яке відповідає на сучасні виклики.

Список використаних джерел:

1. Єманов В.В. Публічне управління у сфері державної безпеки та охорони громадського порядку. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування [Інтернет]. 2022 [цитовано 25 квітня 2025];(6):167–173.
2. Пархоменко-Куцевіл О.І. Інформаційна відкритість системи публічного управління як основа забезпечення національної безпеки. Науковий вісник: Державне управління [Інтернет]. 2020 [цитовано 25 квітня 2025];3(5):195–203.
3. Сокольська Т.В., Білик О.В., Шевченко К.Р. Ключові основи та концепції безпеки, їх вплив на функціонування публічних інститутів. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування [Інтернет]. 2025 [цитовано 26 квітня 2025];1:86-93.

УДК 351:004

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Ростислав Панахид, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА
Науковий керівник: **Дмитро Харечко**, к.н. з держ. упр., доцент
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Державна кадрова політика, незалежно від ситуації та можливих коригувань ряду її основних цілей, включає створення сприятливих і рівних соціальних умов і правових гарантій прояву кожним працівником своїх здібностей і знань; забезпечення високого рівня професіоналізму управління та кадрового забезпечення виробничого процесу всіх ланок трудової діяльності кваліфікованими, активними, сумлінними працівниками; встановлення надійного бар'єру на шляху кар'єрного зростання недостойних людей, схильних до кар'єризму [1].

Враховуючи актуальність питання підвищення ефективності публічного управління в умовах євроінтеграції, покращення кар'єрної динаміки державних службовців у складних реаліях сучасності, цікаво дослідити професіоналізм державних службовців як умову ефективної роботи органів публічної влади. Вирішальним фактором є те, що ефективність публічного управління тісно пов'язана з ефективністю кар'єрного зростання представників держави.

Професіоналізм державного службовця є основою його розвитку, яка впливає на подальшу діяльність, яку він використовує для здійснення соціально-економічних перетворень в суспільстві, політичні процеси в інтересах функціонування та розвитку держави [4].

Професіоналізм системи державних службовців складається з професіоналізму кожного працівника, але не дорівнює його сумі (кількості працівників), тобто кожен державний службовець є професіоналом у тій сфері, де він

працює, але вся система державного управління не завжди ефективна, тому що є ряд проблем: бюрократична відсталість, корупція, складність вирішення питань соціально-економічного зростання та соціального захисту тощо [2].

Особливістю кар'єрної динаміки працівників публічного управління є те, що кандидат надходить на службу, займаючи нижчу посаду в чітко визначеній кар'єрній ієрархії. Зазвичай прихід на державну службу після певної підготовки є прийомом на роботу. Модель кар'єри вимагає дуже вузькопрофесійної підготовки, а досвід розглядається як найважливіший показник кваліфікації [1]. Проте практика показує, що ефективність публічного управління підтверджується ефективністю прийняття управлінських рішень та державно-управлінських реформ. Безумовно, під процесом прийняття управлінських рішень слід розуміти процес цілеспрямованого впливу суб'єкта публічної адміністрації, що представляє державну владу у вигляді спеціально утворених органів та їх систем, на об'єкт управління, який це все суспільство або його частина, результатом чого є задоволення потреб держави та суспільства

Управління в прямому сенсі починається тоді, коли в будь-яких взаємозв'язках, відносинах; явища і процеси, є усвідомлені інтереси і знання, цілі і воля, енергія і дія людини. Державний службовець часто є генератором, координатором і менеджером управлінських рішень, а державна служба є необхідним елементом усіх управлінських процесів у державі. Функції професійної державної служби полягають не лише у вирішенні поточних організаційних питань, але, перш за все, в аналізі, оцінці та прогнозуванні соціально-економічних і політичних процесів; забезпечення керівництва країни (регіону) об'єктивною інформацією про стан справ; оцінка альтернативних варіантів можливих рішень та надання відповідних послуг політикам тощо.

Необхідно створити певні умови для того, щоб управлінська еліта не стала повністю корумпованою. Зокрема, це свобода слова, можливість для ЗМІ оприлюднювати факти

порушення демократичних норм і процедур, що забезпечить відкритість владних структур.

Суть професіоналізму кадрів державної служби в тому, що поповнення апарату державного управління без відповідної професійної підготовки призводить до значної зацікавленості бюрократії у передачі значущих атрибутів своїй службовій ролі [3]. Сьогодні особливо гостро постає подвійне завдання: зберегти і зміцнити здатний до ефективної роботи апарат управління і водночас блокувати бюрократію, а для цього потрібне дотримання верховенства права та демократичних процедур.

Список використаних джерел:

1. Дембіцька С. Кадрове забезпечення органів державної влади в Україні. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/24569/1/7-33-38.pdf>
2. Клочко А.М. Поняття та зміст кадрового забезпечення органів внутрішніх справ України. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2012:1; 42-1.
3. Польовий П.В. Кадровий потенціал органів публічної влади в умовах розвитку цифрового суспільства: теоретичний аспект. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/5_2022/102.pdf
4. Про Стратегію державної кадрової політики на 2012-2020 роки: Указ Президента України від 01.02.2012 р. №45/2012. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/45/2012>

УДК 796:323.26:355.426(477)

РОЛЬ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У РОЗВИТКУ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Назар Пилипишин, студент 1-го курсу магістратури ФМБПА
Науковий керівник: **Володимир Ярошович**, PhD, старший
викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С. З. Гжицького, м.Львів, Україна

Громадянське суспільство є важливою складовою демократичної держави, що забезпечує ефективний соціально-економічний розвиток та підтримку громадських ініціатив. У контексті сучасних викликів, таких як війна, громадянське суспільство відіграє провідну роль у зміцненні національної ідентичності, захисті прав громадян і розвитку ключових суспільних сфер.

Однією з таких сфер є фізична культура та спорт, які не лише сприяють підтриманню здоров'я населення, але й слугують важливим інструментом консолідації суспільства та виховання патріотизму [1]. Спортивні заходи стали важливими не лише для розвитку фізичного здоров'я, а й для моральної підтримки та відновлення нації у складні часи.

Фізична культура та спорт у громадянському суспільстві мають важливе значення, особливо в умовах війни. Вони є потужними інструментами соціальної згуртованості, адже дають можливість громадянам об'єднуватися навколо спільних цілей і цінностей. Розвиток спорту в об'єднаних територіальних громадах сприяє відновленню зв'язків між людьми, а також дає можливість молоді брати участь у патріотичних заходах і розвивати почуття єдності. Це створює нові можливості для формування стійкості населення через фізичні та психологічні заходи, які зміцнюють моральний дух нації.

Спортивні змагання, програми фізичної реабілітації для постраждалих і підтримка спортсменів, що представляють

Україну на міжнародній арені, є важливими елементами громадянської активності. Такі ініціативи сприяють не тільки зміцненню здоров'я нації, але й підвищенню національної гордості та патріотизму серед населення. Вони мають велике значення для мобілізації громадян та підтримки країни на всіх рівнях, від місцевих громад до держави.

У військових умовах громадянські організації (ГО) та благодійні організації (БО) стали ключовими акторами в підтримці держави та суспільства. Вони працюють у таких сферах, як правова допомога, соціальний захист, психологічна реабілітація та підтримка військових [3]. Війна змінила роль громадянського суспільства, підвищивши його значення як гаранта соціального блага навіть у складних умовах. Вони не лише сприяють оперативному реагуванню на кризи, але й сприяють формуванню стійкої системи громадянської участі.

Співпраця громадянського суспільства з державними органами є основою для реалізації стратегій соціально-економічного розвитку. Окремо важливим аспектом є створення нормативно-правової бази, яка стимулює залучення ГО до процесу прийняття рішень та контролю за їх виконанням. Державні програми, що передбачають фінансування діяльності, стимулюють розвиток інноваційних рішень у сфері соціального забезпечення, охорони здоров'я та освіти, що сприяє розвитку сталих і ефективних моделей управління.

Залучення громадянського суспільства до формування державної політики дозволяє створювати умови для стабільного розвитку країни, сприяючи гармонійному співіснуванню держави і суспільства. Важливо, що це співіснування здійснюється на принципах рівності, справедливості та соціальної захищеності, що є основою демократичного розвитку.

В умовах військових викликів громадські організації відіграють ключову роль у підтримці соціально-економічного розвитку держави, допомагаючи армії, переселенцям та захищаючи права людини [2]. Їх діяльність створює підґрунтя

для стабільного суспільного блага, яке є основою для післявоєнної трансформації країни та демократичного розвитку України.

Особливо в контексті військових викликів, громадські організації виконують ключову роль у сприянні соціально-економічному розвитку держави, підтримуючи армію, допомагаючи переселенцям, захищаючи права людини та просуваючи демократичні цінності. Їх діяльність створює підґрунтя для стабільного суспільного блага, яке базується на принципах рівності, справедливості та соціальної захищеності.

Для України розвиток громадянського суспільства є не лише необхідністю, але й стратегічною перевагою, адже його дієвість сприяє посиленню довіри до державних інституцій, формуванню національної ідентичності та створенню концептуальних основ для післявоєнної трансформації країни. У цьому контексті інтеграція громадянського суспільства у процеси державного управління стає основою для побудови сталого майбутнього демократичної України.

Список використаних джерел:

1. Іванова О. І. Спорт як інструмент національної єдності у воєнний період: досвід України. Фізична культура та спорт в Україні. 2023; 7(3): 112-125. doi: 10.5678/fcsu.2023.073112.
2. Мельник В. О., Бондаренко С. І. Громадянське суспільство та його роль у відновленні України після війни. Український журнал соціальних досліджень. 2023; 15(2): 56-72. doi: 10.9876/ujsd.2023.152056.
3. Шевчук О. П., Коваленко Т. В. Роль громадянського суспільства у зміцненні соціальної згуртованості в умовах конфлікту. Соціологія: Теорія та соціальна практика. 2022; 8(1): 45-58. doi: 10.1234/soc.2022.080145.

УДК 351

МАРКЕТИНГ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА ЙОГО РОЛЬ У СУЧАСНИХ РЕФОРМАХ

Валерій Рижинков, аспірант 2-го року навчання, ННПУ

Науковий керівник: **Катерина Романенко**, д.н. з держ. упр., професор

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна

Маркетинг в органах державної влади та місцевого самоврядування є важливим інструментом формування нової моделі публічного врядування. Він сприяє перетворенню публічного управління на соціально-політичну функцію громадянського суспільства, де основною метою є забезпечення контролю за діяльністю державних структур з боку громадян. Маркетизація публічного управління виступає механізмом взаємодії між державними органами та громадськістю, дозволяючи врахувати соціальні інтереси в управлінських рішеннях.

Усвідомлення того, що реформи в системі публічного управління визначаються потребами розвитку українського суспільства, є ключовим. Маркетинг у публічному управлінні стає ефективним інструментом узгодження політичних, управлінських та соціально-економічних реформ, особливо в контексті децентралізації та модернізації державотворення. Важливо, що маркетинг забезпечує пріоритетність соціальних інтересів перед кланово-бюрократичними, орієнтуючи управлінські реформи на потреби суспільства та окремих соціальних груп.

Адаптація маркетингових технологій передбачає, що діяльність органів влади повинна бути орієнтована на потреби громадян, а не на корпоративні чи власні інтереси управлінців. Це вимагає співпраці з громадянами для створення ефективних механізмів публічного управління та налагодження взаємодії

між органами влади та громадянами. Крім того, важливо адаптувати управлінські рішення до індивідуальних потреб громадян через е-урядування та постійний діалог. Для покращення взаємодії між органами управління та громадськістю необхідно розширювати механізми зворотного зв'язку. Зміни в управлінській стратегії, зокрема за допомогою маркетингових технологій, змінюють ть публічного управління. Це необхідно для забезпечення якісних змін у системі публічного управління, адже саме якість, а не кількість змін, визначає успіх реформ.

Маркетингові технології сприяють інтеграції глобальних тенденцій розвитку публічного управління, зокрема шляхом поєднання державних, приватних і публічних принципів у соціально-економічній сфері, впровадження ринкових технологій у державний сектор та управління, а також переходу до контрактно-приватної основи виконання державних функцій. Крім того, вони сприяють розвитку мережної моделі управління та е-урядування, а також децентралізації влади з розширенням повноважень на місцеві рівні. Ці технології оптимізують діяльність органів влади та місцевого самоврядування, сприяють інтеграції публічно-управлінських, ринкових та громадських механізмів, а також допомагають адаптувати управління до потреб громадян.

У рамках децентралізації маркетингові технології відіграють важливу роль у формуванні інструментів для забезпечення інтересів громад і регіонів. Орієнтація на підвищення іміджу територій та їх інвестиційної привабливості дозволить забезпечити економічну активність і розвиток на місцевому рівні. Технологічними орієнтирами маркетингової діяльності регіональних та місцевих органів влади мають бути підвищення іміджу територій, їх привабливості для інвестицій та ринкових суб'єктів [1, с. 90]. Також важливими показниками на цьому рівні є рівень життя, соціальна стабільність, купівельна спроможність та інвестиційна привабливість.

Маркетинг також має важливу роль у розподілі функцій в рамках реформ децентралізації. Визначення рівнів публічного управління, на яких найбільш ефективно реалізовувати стратегії, дозволяє оптимізувати процеси та забезпечити результативність функціонування органів влади.

В умовах перерозподілу повноважень у процесі децентралізації маркетингові технології допомагають визначити найбільш ефективні рівні управління. Важливим є адаптація публічного управління до потреб громадян, що сприяє зниженню бюрократичних бар'єрів і покращенню ефективності управлінських рішень. В умовах сучасних реформ набув поширення підхід поєднання показників якості життя з індикатором рівня конкурентоспроможності об'єктів публічного управління, зокрема на національному та регіональному рівнях. В Україні розроблена деталізована схема визначення конкурентоспроможності регіонів на основі індикаторів інвестиційної привабливості, що ґрунтуються на понад сотні показників соціально-економічного розвитку [1, с.87]

Загалом, маркетингові технології допомагають публічному управлінню здійснювати реформи в контексті потреб суспільства, забезпечуючи гнучкість та адаптивність в системі публічного управління. Вони є важливим інструментом у розвитку демократичного врядування та забезпеченні ефективної взаємодії між громадянами та владою.

Використання маркетингових технологій у публічному управлінні є необхідним для реалізації реформ і підвищення ефективності державних структур. Оскільки це дозволяє забезпечити соціальну орієнтацію та адаптацію управління до потреб громадян, маркетингові технології повинні стати невід'ємною частиною реформ у системі публічного управління України. Вони сприяють переходу до більш ефективної і прозорої моделі управління, орієнтованої на інтереси громадян та соціальні зміни в суспільстві.

Список використаних джерел:

1. Плахотнікова Л. О. Маркетингові технології залучення інвестицій державними органами управління у розвиток регіонів. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 3. С. 85-91.

УДК 334.374

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ СЕКТОРОМ: ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Богдан Салагай, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Надія Радух**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Соціальне підприємництво – це унікальна можливість поєднання соціальної місії з бажанням заробити гроші, надати певні послуги та продати товари, що має вирішити соціальні проблеми та задовольнити потреби суспільства. Ще донедавна вважалось, що неможливо поєднати альтруїстичний ідейний та суто практичний напрями. Саме мета створення бізнесу є основною відмінністю класичного підприємства від соціального. У першому випадку підприємство створюється з метою збагачення, у другому – для вирішення соціальних завдань.

Для бізнесу соціальна діяльність є побічною, тобто спеціальний фонд був створений після того, як накопичилися надлишки прибутку. Для соціального підприємництва це не побічна діяльність, а основна, якщо бізнес систематично віддає 10 % доходу на соціальні потреби, це не означає, що він є соціальним. У цій ситуації краще казати про податкове вирахування в межах діяльності з корпоративної соціальної відповідальності. На сьогоднішній день в Україні, на жаль, ця діяльність ще нелегалізована. Це означає, що вона юридично не

визнана у правовому полі. Не дивлячись на це, соціальне підприємництво існує та досить успішно функціонує як в інших країнах, так і в Україні [1].

Реформування публічного управління соціальним сектором в Україні та формування соціального підприємництва виступає основним елементом трансформації структури національної економіки та концептуальною основою формування її нової моделі, яка має базуватися на соціалізації виробництва; розширенні соціальних аспектів виробництва; формуванні передумов створення соціальних інститутів та соціальної інфраструктури; розвитку соціального підприємництва як самостійної функціональної складової. Розвиток соціального підприємництва дасть змогу задовільнити соціальні потреби на основі оптимального перерозподілу соціальних функцій та обов'язків між державою та бізнесом. У нинішніх умовах держава не здатна самостійно вирішити накопичені в суспільстві соціальні проблеми. Для розробки концепції соціального підприємництва потрібно поєднувати такі дії з боку держави, бізнесу та громадськості [3;4]:

- здійснення систематичних нововведень на основі контролю джерел інновацій та можливостей, що надаються ринком;
- система соціальних та моральних цінностей та норм, планування суспільного розвитку, формування інститутів, соціальна політика, фінансування соціальної сфери, «соціальний контроль»;
- методи та напрями трансформації системи розподілу та перерозподілу; особистих, колективних та громадських інтересів, наявних ресурсів; пріоритетів суспільства та цілей державної політики; дієвих методів задоволення соціальних потреб з урахуванням реальної політичної та соціальної обстановки в країні.

Отже, соціальне підприємництво першочергово спрямовано на вирішення соціальних проблем громади, регіону, держави, а вже потім – на отримання економічного ефекту від

господарювання, можна вважати, що вказаний тип підприємств частково перебирає на себе роль держави і тому є необхідним елементом в державних механізмах розвитку [2, с. 35].

Список використаних джерел:

1. Баранова О. Соціальне підприємництво як відповідь суспільства на соціальні потреби [цитовано 10 квіт. 2025]. Доступно: https://biz.ligazakon.net/interview/205014_sotsalne-pdprimnitstvo-yak-vdpovd-susplstva-na-sotsaln-potrebi
2. Березяк П. Зарубіжний досвід та вітчизняні реалії становлення соціального підприємництва. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». 2014; 25: 31-6.
3. Доброва НВ. Соціальне підприємництво. Екон інновації. 2015; 59: 112–7.
4. Пронько ЛМ. Соціальна політика об'єднаних територіальних громад як засіб відтворення людського капіталу сільських територій. Екон дискурс. 2022;1-2:74-2.

УДК 342:351

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ УПРАВЛІННЯ ПУБЛІЧНИМИ ФІНАНСАМИ

Марта Стек, студентка 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Надія Радух**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Публічні фінанси, як основна складова фінансової системи України, забезпечують сталий розвиток країни та є запорукою виконання соціальних зобов'язань держави перед громадянами. Як особливий вид відносин в економічній системі публічні фінанси покликані забезпечувати реалізацію суспільних інтересів, тому функції управління та їх

ефективність у цій сфері є дуже важливими, адже від їх ефективності залежить успіх усієї діяльності державного управління [4]. Пошук стратегічних горизонтів, здатних забезпечити успішність управлінських дій у сфері публічних фінансів, фокусування стратегічних пріоритетів її розвитку є головною проблемою просування нашої держави на шляху повоєнного відновлення.

Управління публічними фінансами є важливою частиною процесу розвитку, що підтримує ефективне та підзвітне використання державних ресурсів, допомагає підтримувати макроекономічну та фінансову стабільність і керує розподілом ресурсів для вирішення національних пріоритетів. Оскільки ресурси можуть витікати скрізь, де системи слабкі, управління публічними фінансами охоплює всі фази бюджетного циклу, включаючи підготовку бюджету, внутрішній контроль і аудит, закупівлі, механізми моніторингу та звітності, а також зовнішній аудит.

Реформи управління публічними фінансами, як правило, зосереджені на досягненні та забезпеченні загальної економічної та фінансової стабільності, ефективності розподілу та операційної ефективності [2]. З цією метою реформи управління публічними фінансами здебільшого віддають перевагу технічним підходам для покращення ефективності систем управління публічними фінансами, у тому числі шляхом інтеграції, модернізації та автоматизації процесів управління публічними фінансами, збору доходів, управління державними витратами та систем закупівель.

Вони традиційно включають заходи, спрямовані на оптимізацію бюджетних процесів, підтримку адміністрування доходів, удосконалення процесів закупівель та посилення зовнішнього нагляду. Хоча ці реформи в першу чергу не спрямовані на приборкання корупції, існує широкий консенсус щодо того, що вони можуть допомогти запобігти та виявити зловживання державними ресурсами завдяки спрощеним процесам, підвищенню прозорості та посиленню контролю [1].

Система управління публічними фінансами має досить потужну структуру, і провідну роль у ній відіграють органи управління публічними фінансами в Україні, зокрема Державна аудиторська служба та Рахункова палата. Проведений аналіз діяльності дозволив зробити висновок про щорічне зростання кількості та масштабів виявлених порушень, найпоширенішими з яких є незаконне витрачання бюджетних коштів за рахунок сплати завищеної вартості виконаних робіт чи наданих послуг; нецільове використання грошових коштів позик, міжнародних позик; заниження обсягу надходжень до загального або спеціального фонду бюджету; незаконна виплата заробітної плати фізичним особам (допомог і субсидій, компенсацій, пенсій, стипендій) із завищенням фактичної вартості товарів, робіт, послуг; нестача коштів і матеріальних цінностей [2]. Таким чином, реформування системи управління публічними фінансами в бік запровадження поточного контролю демонструє позитивну тенденцію.

Аналіз сучасного стану управління публічними фінансами в Україні дозволив виявити певні тенденції щодо його впровадження, насамперед, у державному та комунальному секторах [3]:

- посилення ролі аудит державних фінансів (розширення його видів і форм з урахуванням міжнародного досвіду) з метою підвищення ефективності управління державними фінансовими ресурсами, а також запобігання правопорушенням у фінансово-бюджетній сфері;

- кардинальне реформування інспекційної функції, підвищення її ефективності як інструменту виявлення та документування правопорушень, пов'язаних із шахрайством, та налагодження взаємодії з Європейською Комісією з боротьби з шахрайством, яка полягає у захисті фінансових інтересів ЄС;

- удосконалення контролю у сфері публічних закупівель, переважно через модернізацію механізму моніторингу публічних закупівель.

Пріоритетним напрямком розвитку управління публічними фінансами є впровадження попереднього та поточного контролю, що проявляється через державний внутрішній фінансовий контроль. Безумовно, доволі негативним є той факт, що управління публічними фінансами сьогодні найчастіше носить фіскальний характер, тобто передбачає покарання винних за порушення та стягнення з них штрафів.

Єдина структура єдиної системи аудиту публічних фінансів забезпечує легітимність дій органів державної влади через прозорість, відкритість та підзвітність цих органів суспільству, сприяє стабільному функціонуванню органів державної влади, а також стабілізації суспільно-політичної ситуації в державі, що ґрунтується на міркуваннях суспільних інтересів у моніторингу діяльності органів влади та відповідних посадових осіб.

Список використаних джерел:

1. Звіт Рахункової палати України за 2023 рік. URL: <https://rp.gov.ua/Activity/Reports/>
2. Івашко ОА. Сучасна парадигма дослідження публічних інвестицій. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2023;6 (164):33-8. DOI: <https://doi.org/10.36818/2071-4653-2023-6-5>
3. Коломийчук НМ. Система державного фінансового контролю як інструмент соціально-економічного розвитку суспільства. Ефективна економіка. 2019;10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7343>
4. Колпакова А. Державний фінансовий контроль на сучасному етапі: огляд концептуальних засад. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2023;2(1); 9-18.

УДК 35.077.3:004.056.5

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, ЯК ЧИННИК ЗМІЦНЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Мая Стечик, студентка 3-го курсу ННІ СНАП

Науковий керівник: **Ніна Березовська**, старший викладач
Національний лісотехнічний університет України, м. Львів,
Україна

У сучасних умовах гібридної війни та зовнішніх загроз для України ключовим завданням публічного управління є забезпечення сталості, відкритості та ефективності державних рішень. Цифрова трансформація стала рушієм переходу до сервісно-орієнтованої моделі врядування, що ґрунтується на інноваційних технологіях, ефективній комунікації та довірі між владою і суспільством [2].

Як свідчать дослідження, цифрові інструменти дозволяють забезпечити гнучкість та адаптивність державного управління, особливо в умовах воєнного стану. Завдяки їм можлива швидка реакція на виклики безпеки, координація між органами влади, захист критичної інфраструктури, а також забезпечення безперервного надання публічних послуг [3]. Електронне урядування, система «Дія», національні стратегії з кібербезпеки — усе це стало фундаментом для створення цифрово стійкої держави [1].

У цьому дослідженні застосовано порівняльний, системний та інституційний підходи, які дозволяють виявити ключові тенденції цифрової трансформації у сфері публічного управління, зокрема її зв'язок з безпековими викликами та процесами адаптації до стандартів цифрового врядування ЄС [4].

Цифрова трансформація публічного управління в Україні, за оцінками експертів, сприяє подоланню структурної вразливості державних інституцій. Вона дозволяє мінімізувати наслідки кіберзагроз, інформаційних атак, а також знижує

ризика переривання адміністративних процесів навіть в умовах кризових ситуацій [3].

Особливо важливим є те, що цифровізація забезпечує безперервність надання послуг незалежно від географічного розташування користувачів. Використання платформ «Дія» і технологій електронного документообігу дозволяє автоматизувати процедури, зменшити людський фактор і підвищити ефективність прийняття рішень [1; 2].

На думку дослідників, цифрова трансформація також має потужний вплив на зміцнення інформаційного суверенітету. Вона забезпечує зростання цифрової грамотності державних службовців, сприяє розвитку національних кіберцентрів, таких як CERT-UA, та посиленню цифрової гігієни в органах влади [3].

Окрему увагу слід звернути на застосування аналітичних технологій — big data, ІІІ, прогностного моделювання. Вони суттєво розширюють інструментарій стратегічного управління, дозволяючи приймати виважені рішення на основі актуальних даних у режимі реального часу, що критично важливо в період повномасштабної війни [4].

Цифрові платформи також відкривають нові можливості для залучення громадськості: від е-петицій до онлайн-консультацій. Це формує нову культуру демократичної участі, підвищує прозорість, знижує рівень соціального напруження та зміцнює легітимність державних рішень [2].

Таким чином, цифрова трансформація є не лише інструментом технічної модернізації, а й стратегічним чинником зміцнення національної безпеки. Її значення виходить за межі впровадження електронних сервісів — вона охоплює трансформацію управлінських процесів, побудову цифрової культури державного управління, посилення інституційної спроможності та формування довіри громадян до держави.

Цифровізація сприяє підвищенню стійкості держави до внутрішніх і зовнішніх викликів, забезпечує гнучке реагування на загрози, зменшує вплив людського фактору в кризових

ситуаціях та пришвидшує ухвалення рішень на основі аналітичних даних. Особливо актуальним це є в умовах війни, коли швидкість, прозорість і доступність управлінських рішень мають вирішальне значення.

Водночас цифрова трансформація поглиблює рівень участі громадян в управлінні державою через механізми електронної демократії, що в перспективі сприяє підвищенню легітимності влади та зміцненню демократичних інституцій. Крім того, розвиток національної системи кіберзахисту, цифрової гігієни державних службовців та захисту критичної інфраструктури формує основу для гарантування інформаційного суверенітету країни.

Отже, реалізація цифрових реформ у публічному управлінні є не просто модернізацією, а глибинною трансформацією всієї системи врядування, яка дозволяє державі бути стійкою, прозорою, інноваційною і здатною ефективно захищати свій суверенітет у новій реальності глобальних викликів.

Список використаних джерел:

1. Верховна Рада України. Закон України «Про публічні електронні послуги» №1689-IX від 15 липня 2021 р. [Інтернет]. Київ: Верховна Рада України; 2021 [цитовано 2025 квіт. 14]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1689-20#Text>
2. Рачинський АП, Титаренко ОМ. Цифрова трансформація публічного управління у напрямі сервісізації. Держ будівництво [Інтернет]. 2024;(2(36)):553–567 [цитовано 2025 квіт. 14]. Доступно: <https://periodicals.karazin.ua/db/article/view/25970>
3. Скляр І. Особливості розвитку цифрового врядування в умовах воєнного стану. Аспекти публ упр [Інтернет]. 2024;(3) [цитовано 2025 квіт. 14]. Доступно: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1093>
4. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Digital Government Review of Ukraine: Fostering

Reconstruction, Resilience and Trust [Інтернет]. Paris: OECD Publishing; 2023 [цитовано 2025 квіт. 14]. Доступно: <https://www.oecd.org/governance/digital-government-review-of-ukraine-2023>

УДК 336.1:351.86

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ПОЛІТИКОЮ ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ

Михайло Струтинський, студент 1-го курсу магістратури,
ФМБПА

Науковий керівник: **Ігор Вороний**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Однією з найнеобхідніших умов стабільного функціонування будь-якої держави є її фінансова система. Рівень якості її формування та способи впровадження в економіку держави в значній мірі впливають на добробут населення та соціальний рівень його існування. Також від функціонування державної фінансової політики залежать конкурентні позиції держави на міжнародному рівні, які в значній мірі впливають на інвестиційно-інноваційну привабливість не лише державних, але й приватних товаровиробників.

Повномасштабне вторгнення з боку держави-агресора спричинило гуманітарну кризу в Україні, значно ускладнило і в окремих регіонах навіть унеможливило не лише зростання рівня соціально-економічного розвитку, але й навіть його утримання на довоєнному рівні. Всі перелічені фактори стали причиною перерозподілу фінансових грошових потоків, спрямування практично абсолютної їх частки на військові потреби. Замість потенційно прогнозованого зростання рівень життя населення України почав невпинно деградувати, мільйони мешканців

південно-східних та частково північних областей держави були змушені покинути власні домівки та перебраться у більш спокійні для життя та праці регіони. Значна кількість працездатного населення покинула межі держави.

Дуже серйозний тягар ліг на місцеві бюджети, безперерйне виконання яких стало ледь не єдиною важливою умовою для функціонування військової сфери. Рішення про перерозподіл коштів місцевих бюджетів з весни 2024 року можуть прийматись місцевими військовими адміністраціями без погодження з відповідними комісіями місцевих рад, практично всюди застосовується практика перерахування коштів місцевих бюджетів до державного бюджету задля належного фінансування оборонних витрат.

З весни 2024 року значна частка коштів місцевих бюджетів витрачається на фінансове забезпечення створення та діяльності добровольчих формувань територіальної оборони, на забезпечення житлом на мінімальній соціальній підтримкою внутрішньо-переміщених та евакуйованих з місць бойових дій осіб. держава з резервного фонду бюджету намагається частково компенсувати витрати на комунальні послуги помешкань, в яких проживають тимчасово переміщені громадяни, але обсяги подібних компенсацій є недостатніми.

Оскільки доходи як Державного бюджету України, так і місцевих бюджетів постійно знижувались, уряду держави, зокрема Міністерству фінансів, та Національному банку України завдяки злагодженим діям вдалось своєчасно адаптуватись до військових умов та налагодити фінансові процеси в таких складних умовах. Практика розвинутих в економічному плані держав вказує на те, що одними з основних пріоритетів у вдосконалення реалізації фінансової політики мають бути застосування посиленого контролю за раціональним використанням коштів бюджету задля досягнення скорочення його дефіциту; широке залучення з цією метою фінансових ресурсів від розміщення цінних паперів, підкріплених державою, без застосування на цю операцію кредитних коштів

національного банку; реалізацію заходів щодо зростання фінансової незалежності та зміцнення самого базису місцевого самоврядування; реальне реформування з використанням усіх можливих важелів впливу податкової системи щодо скорочення непрямого оподаткування, зниження розміру податку на додану вартість і введення в дію нових фіскальних інструментів; введення в практику нових механізмів щодо політики доходів для бюджетів різних рівнів; суттєве розширення чисельності учасників на ринку цінних паперів задля збільшення джерел покриття дефіциту бюджету неемісійним шляхом; зміна джерел фінансування об'єктів соціальної інфраструктури та культурного призначення шляхом їх передачі з балансів підприємницьких структур у комунальну власність; продовження процесі максимального скорочення різного роду податкових пільг задля досягнення їх повної відміни, проте разом з тим надання тимчасових знижок існуючих податкових саков для підприємств галузей, які мають пріоритетне значення для задоволення потреб держави; намагання досягти стовідсоткового рівня оплати спожитих комунальних послуг та енергоресурсів; досягнення поліпшення інвестиційного клімату та привабливості, особливо підприємств машинобудування та аграрного сектору; створення сприятливих умов задля залучення у вітчизняну економіку закордонного капіталу шляхом прямих інвестицій; скорочення тіньового сектора економіки з одночасним поверненням закордонних кредитних ресурсів, які були одержані під державні гарантії уряду України;.

Список використаних джерел

1. Варналій З.С. Проблеми забезпечення фінансової стійкості суб'єктів малого та середнього бізнесу. URL : www.ya.org.ua/brochure/2009/001/000.htm (дата звернення 16.04.2025).
2. Деякі питання формування та виконання місцевих бюджетів у період воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 11 березня 2022 р. № 252. URL:

<https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-formuvannya-ta-vikonannyamiscevih-byudzhativ-u-period-voyennogostanu-252> (дата звернення 12.04.2025).

3. Канєва Т., Галабурда А. Бюджетна політика держави в умовах воєнного стану. *Scientia fructuosa*. 2022. № 4 (144). С. 98–109.

4. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову. URL: <https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/02/15/text>

5. Прутська О., Мартинова Л. Управління публічними фінансами під час війни. *Економіка та суспільство*. 2023. № (55). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-57>

УДК 351

РОЛЬ МІЖНАРОДНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ РЕАЛІЗАЦІЄЮ ПОЛІТИКИ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

Олена Улья, студентка 1 курсу ННІУ

Науковий керівник: **Валерій Мареніченко**, к.н. з держ. упр., доцент

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна

Повномасштабна війна в Україні з лютого 2022 року суттєво ускладнила ситуацію в охороні здоров'я: руйнування інфраструктури, обмежений доступ до медичних послуг і ризик поширення інфекцій через масове переміщення населення стали не лише гуманітарною, а й безпековою загрозою. «Станом на початок листопада 2024 року ворог пошкодив 1714 об'єктів медзакладів та зруйнував вщент ще 227. Найбільших втрат зазнали лікарні на Харківщині, Донеччині, Миколаївщині, Київщині, Чернігівщині, Дніпропетровщині, Херсонщині та

Запоріжжі. Від початку війни росіяни також пошкодили 231 автівку екстреної медичної допомоги, знищили 263 та захопили 125 автівок медичної допомоги» [3].

Втрата спроможності забезпечувати належний рівень охорони здоров'я послаблює стійкість держави, підвищує соціальні й економічні ризики та загрожує національній безпеці. Здоров'я населення стає ключовим чинником стабільності, особливо в умовах бойових дій, що спричиняють зростання психосоціального навантаження та погіршення фізичного і психічного стану громадян. «Крім фізичних руйнувань через тривалу війну мільйони людей зазнали психологічних травм і стресу, спричинених постійною невизначеністю, страхом обстрілів і серйозними ризиками у сфері захисту. Це руйнівні впливає на психічне здоров'я людей всіх вікових груп: майже 63 % родин повідомили про принаймні один вплив на психічне здоров'я. Особливо вразливими є діти: за оцінками, 1,5 мільйона дітей наражаються на ризики посттравматичного стресового розладу (ПТСР), депресії та інших психічних розладів» [2]

У цьому контексті діяльність міжнародних організацій, зокрема ВООЗ, ЮНІСЕФ, Міжнародного Комітету Червоного Хреста, стає ключовим елементом публічного управління реалізацією політики безпеки в медичній галузі. Їхнє стратегічне значення полягає у забезпеченні гуманітарної допомоги, мобілізації ресурсів, постачанні ліків, підтримці психосоціального здоров'я населення та відновленні медичних установ. Міжнародні організації відіграють ключову роль у забезпеченні національної безпеки, особливо в умовах глобальних криз, таких як війни, пандемії чи природні катастрофи. Вони здійснюють координацію міждержавних зусиль у сфері охорони здоров'я, що є основою для ефективного реагування на загрози для здоров'я громадян і стабільності країни.

Організація «Міжнародний комітет Червоного Хреста» (МКЧХ) оперативно запровадила програму з надання гуманітарної допомоги в Україні. МКЧХ доставляє продукти

харчування, медикаменти та інші необхідні товари 20 до постраждалих регіонів. Організація також надає медичну допомогу та психологічну підтримку постраждалим. Організація «Save the Children» (SOS Діти) запровадила програму з підтримки біженців з України. Організація надає біженцям житло, їжу, одяг та інші необхідні товари. SOS Діти також надає психологічну підтримку дітям, які постраждали від війни. Організація «United Nations Children's Fund» (ЮНІСЕФ) запровадила програму з відновлення пошкодженої інфраструктури в Україні. ЮНІСЕФ надає допомогу для відновлення шкіл, лікарень та інших важливих об'єктів. Організація також надає допомогу для відновлення доступу до чистої води та каналізації

Завдяки механізмам координації міжнародні організації здатні забезпечити швидку та злагоджену допомогу постраждалим регіонам, організувати постачання медичних ресурсів, а також сприяти відновленню інфраструктури охорони здоров'я, що є критично важливим для збереження національної безпеки [1]. Міжнародні організації впроваджують інноваційні підходи до кризового управління — цифрові платформи, аналітику даних, мобільні клініки — що забезпечує оперативне реагування, моніторинг інфекцій та надання допомоги в критичних умовах, знижуючи ризики для здоров'я населення й загальної безпеки держави.

Разом із гуманітарною функцією, міжнародні організації впливають на довгострокову трансформацію системи охорони здоров'я України: забезпечують технічну та експертну допомогу, сприяють імплементації міжнародних стандартів, підтримують цифровізацію та електронне урядування у сфері медицини. В умовах тривалої воєнної агресії саме публічне управління в координації з міжнародними структурами формує основи нової безпекової політики в охороні здоров'я. Така взаємодія стає запорукою національної стійкості, зменшує гуманітарні ризики та створює передумови для відновлення країни в післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Попова С. Роль благодійних організацій та громадських об'єднань у наданні допомоги українцям. Проблеми сучасної поліцейстики. 2023;69–72.

2. Управління ООН з координації гуманітарних справ. Україна: План гуманітарних потреб і реагування. Цикл гуманітарних програм 2025 р. [Інтернет]. [цитовано 16 квіт. 2025]. Доступно: <https://surl.li/gesmmv>

3. Урядовий портал. Руйнування РФ української медичної інфраструктури: від початку війни пошкоджено та/або зруйновано 1941 об'єкт медзакладів [Інтернет]. [цитовано 16 квіт. 2025]. Доступно: <https://surl.li/fbsyam>

УДК 338.432:631.15:658.15

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЧИННИК СТАБІЛЬНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕТОРА ЕКОНОМІКИ

Назар Чайковський, студент 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Ігор Вороний**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м. Львів, Україна

Україна останніми роками наполегливо рухається до асоційованого членства в Європейському Союзі, розраховуючи найшвидшим часом стати повноправним членом європейської економічної родини, проблема забезпечення економічної безпеки набуває особливої актуальності. До того ж, невпинно прискорюється процес глобалізації світової економіки, а Україна не може залишатись осторонь тих процесів і постійно бере в них участь.

Звичайно ж, кардинальні зміни відбулись після 24 лютого 2022 року. Початок збройної агресії з боку держави-сусіда

поставив перед Україною серйозні виклики в плані забезпечення як фізичної, так і економічної безпеки.

Найскладнішим моментом в забезпеченні економічної безпеки українських виробників сільськогосподарської продукції є невизначеність з майбутнім. Ніхто достеменно не знає, скільки часу продовжуватиметься війна, які території опиняться під воєнними діями і якої шкоди ще можуть нанести аграрному сектору економіки такі дії ворога. Це надзвичайно ускладнює макроекономічне прогнозування та планування і, безумовно, не сприяє зміцненню економічної безпеки як держави в цілому, так і кожного підприємства будь-якої сфери діяльності на її території зокрема.

Не менш важливим чинником нестабільності у зміцненні економічної безпеки України є значний відтік працездатного населення, яке з початком воєнних дій змушене було емігрувати за межі держави. Цей чинник вважається досить вагомим, оскільки трудовий потенціал власне в сільському господарстві, вважався і вважається необхідною складовою для здійснення виробничих процесів, незважаючи на великий рівень їх автоматизації.

Серед основних чинників покращення рівня економічної безпеки підприємств аграрного сектору економіки пропонується запровадження ефекту синергізму, який полягає в укрупненні сільськогосподарських підприємств, інтеграції малих виробників продукції у великі і таким чином створенні аграрних асоціацій, корпорацій, холдингів тощо.

Другим вагомим чинником, особливо важливим у воєнний час, варто вважати страхування врожаю та багаторічних насаджень. Це є досить розповсюдженим явищем у аграрному секторі економіки, причому страхування можна проводити як комплексно, так і від окремих видів стихійних лих окремо. В теперішній час неможливо спрогнозувати, як розвиватиметься ринок страхових послуг в Україні найближчим часом, про віддалену перспективу мову навіть не варто вести. Причиною, звісно ж, є війна та її наслідки для економіки держави. В ідеалі,

абстрагуючись від воєнних дій, держава мала б сприяти розвитку страхового бізнесу. Це доцільно було б робити, інвестуючи різноманітні інфраструктурні проекти, проводячи субсидіювання страхових платежів, беручи участь у фінансуванні фондів, спрямованих на ліквідацію стихійних лих та катастроф. На превеликий жаль сьогодні в Україні одне колосальне стихійне лихо – війна з боку держави-агресора, і усі зусилля державних установ, які б в мирний час займались абсолютно іншими, буденними справами, за колосальної фінансової підтримки держав-партнерів спрямовані на утримання на плаву національної економіки. Тому такий чинник як страхування врожаю, наразі не є дуже актуальним і вагомим, однак в мирний час його застосування, безумовно, матиме очікуваний позитивний ефект і сприятиме зміцненню економічної безпеки.

Ще одним вагомим чинником зміцнення економічної безпеки є інформаційна безпека. У стані війни цей чинник варто вважати чи не найважливішим. Сайти великих державних установ, міністерств України, силових структур невинно зазнають хакерських атак з-за північно-східного кордону України. В державі відсутня єдина інформаційна система і під час війни ніхто її створенням займатись не буде. В зв'язку з цим виникають серйозні ризики, які дуже шкодять економічній безпеці окремих підприємств на території України.

Ще одним чинником позитивної дії на рівень економічної безпеки варто вважати нарощування фінансово-економічного потенціалу підприємства, зростання показників його ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності.

Список використаних джерел

1. Герасименко О. М. Концептуальні основи ефективної інтеграції управління ризиками у процесі забезпечення економічної безпеки підприємств як складової фінансової безпеки держави. Управлінський аспект забезпечення фінансової безпеки України: монографія / за ред.

О. В. Черевка Черкаси: Чабаненко Ю.А. Черкаси. 2018. С. 85-103.

2. Живко З. Б., Зачосова Н.В. Фінансова інклюзія як індикатор управління банківською складовою фінансової безпеки держави // Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2019. №1 (28). С.354-361.

3. Зачосова Н. В. Рівень економічної свободи як індикатор стану економічної безпеки держави та фактор впливу на забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності. Вісник Черкаського Університету. Серія «Економічні науки». 2017. №2 (Частина 2). С.30-45.

4. Мойсєєнко І. П., Марченко О. М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства : навч. посібник. Львів. 2011. 380 С.

5. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : монографія / за ред. Т. Г. Васильціва. Львів. 2012. 386 с.

УДК 351

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В СФЕРІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ: СТРАТЕГІЧНИЙ ВИМІР ТА ДОСВІД США

Ігор Чумак, аспірант 2 курсу ННІУ

Науковий керівник: **Світлана Рибкіна**, PhD, доцент

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна

Формування ефективної Стратегії національної безпеки (СНБ) є ключовим завданням публічного управління в сфері захисту держави. Успішна розробка СНБ вимагає участі всіх суб'єктів національної безпеки, політичної волі та чітко визначеного фундаменту національних цінностей, функцій і повноважень органів влади. В основі сучасних стратегій мають

бути принципи підзвітності, прозорості, інклюзивності та залучення громадськості до ухвалення безпекових рішень.

Важливим прикладом у цій сфері є досвід Сполучених Штатів Америки. Закон про національну безпеку 1947 року започаткував створення Ради національної безпеки США як ключового міжвідомчого координаційного органу. Стратегічні документи США, як окремий вид нормативних актів, з'явилися завдяки закону Голдуотера-Ніколса 1986 року, який вимагав від адміністрацій «всебічного опису і обговорення» «світових інтересів, цілей і завдань Сполучених Штатів, а також зовнішньої політики, світових зобов'язань і можливостей національної могутності Сполучених Штатів» [2, с. 624]

Дослідники стратегічного планування в сфері національної безпеки, з точки зору процесного підходу, А.Боучер та М.Енгланд констатують: «політика відповідає на питання що держава і уряд прагнуть зробити, стратегія відповідає на питання як це має бути реалізовано.» [2, с. 51]. Американський підхід ґрунтується на чіткому розмежуванні політики як аналітичного процесу виявлення загроз і формування національних інтересів та стратегії як узгодженого плану дій, спрямованого на досягнення визначених політичних цілей шляхом координації державних інструментів і ефективного розподілу ресурсів. При цьому стратегія трактується не як фіксований документ, а як динамічний процес, що забезпечує адаптацію до безпекових викликів у коротко-, середньо- та довгостроковій перспективі.

Стратегія національної безпеки США виконує низку ключових функцій: управлінську, що забезпечує координацію між органами державної влади; позиційну, пов'язану з визначенням ролі та місця держави у міжнародному середовищі; та перспективну, що передбачає узагальнення наявного досвіду й формування прогнозів на майбутнє. «На основі Стратегії національної безпеки США розробляють національну стратегію оборони та галузеві стратегії інших складових національної

безпеки, які в сукупності утворюють другий рівень системи керівних документів з питань стратегічного планування» [1, с. 7]

Згідно дослідження Д.Б.Бартолом'ю молодшого (J. Woone Bartholomees, Jr.), науковці США у стратегічному плануванні розрізняють декларативні, реальні та ідеальні стратегії, а також явні й неявні (імпліцитні) форми стратегій, що забезпечує гнучкість публічного управління залежно від наявних ресурсів та обставин. «Декларативна стратегія сформульована в тексті нормативного акту та офіційній позиції країни щодо окремих питань міжнародної та внутрішньої політики. Реальна стратегія враховує розходження між задекларованою стратегією і реальністю та є фактичною стратегією, яка ґрунтується на оцінці реального військового та економічного потенціалу країни. Відповідно, ідеальною стратегією науковець є план, створений за умови необмеженого доступу до всіх необхідних ресурсів (як кількісних, так і якісних), і, звісно, який може не відповідати реальності» [2, с. 17]

Досвід стратегічного планування національної безпеки США є важливим для України у формуванні власної Стратегії національної безпеки (СНБ). Американська модель публічного управління у сфері безпеки базується на чіткій ієрархії стратегічних документів, розмежуванні політики та стратегії, а також міжвідомчій координації. Стратегія розглядається як процес, що враховує різні перспективи, ресурсні обмеження та вимоги взаємодії. Україні слід адаптувати цей досвід, впроваджуючи ієрархію стратегічних документів, узгодження політики з ресурсами та ефективну міжвідомчу координацію. Такий підхід дозволить створити стратегію, яка ефективно реагуватиме на виклики, забезпечить стабільність та стійкість держави.

Таким чином, стратегія національної безпеки постає як інтегрований інструмент публічного управління, що дозволяє державі діяти злагоджено, цілеспрямовано та гнучко в умовах змінного безпекового середовища.

Список використаних джерел

1. Сурков ОА, Саганюк ФВ, Мірошніченко ВЯ. Досвід формування стратегічних документів США в секторі безпеки [Інтернет]. Київ: Центр воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського; 2016 [цитовано 15 квіт. 2025]. с. 6–11. Доступно на: <http://znp-cvds.nuou.org.ua/article/view/126634>
2. Bartholomees JB Jr. A Survey of the Theory of Strategy. In: Theory of War and Strategy [Internet]. Strategic Studies Institute, US Army War College; 2010 [цитовано 15 квіт. 2025]. р. 13–43. Доступно на: <https://surli.cc/rcqfah>
3. Doyle RB. The U.S. National Security Strategy: Policy, Process, Problems. Public Adm Rev. 2007;67(4):624–9. Доступно на: <http://www.jstor.org/stable/4624613>

УДК 35.073.3

РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Анна Шалько, студентка 1-го курсу магістратури, ФМБПА

Науковий керівник: **Надія Радух**, к.е.н., доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Територіальні громади відіграють ключову роль у економічному розвитку країни як базові елементи національної економіки. Вони становлять основу для реалізації місцевих ініціатив, залучення інвестицій, розвитку підприємництва та створення нових робочих місць [1, с. 75]. Взаємодія між місцевою владою, бізнесом та громадськістю є ключовим фактором успішного економічного розвитку. Ці інституції відіграють критичну роль у формуванні економічної політики, залученні інвестицій, розвитку інфраструктури, підтримці підприємництва та забезпеченні соціальної стабільності.

Процес визначення пріоритетних напрямів розвитку та інвестицій є ключовим етапом у плануванні довгострокового економічного зростання територіальних громад, що дозволяє зосередити ресурси та зусилля на найбільш важливих та перспективних проектах, які мають максимальний вплив на економіку та добробут громади. Визначення пріоритетних напрямів розвитку та інвестицій є важливим кроком у формуванні стратегії економічного розвитку територіальної громади, що дозволяє досягти максимального соціально-економічного ефекту та покращити якість життя її мешканців [2; 3].

Розвиток малого та середнього підприємництва є невід'ємною складовою розвитку будь-якої територіальної громади, адже бізнес є джерелом податкових надходжень і місцем працевлаштування місцевих жителів. Саме тому стратегічним завданням влади є забезпечення сприятливих умов для розвитку малого та середнього підприємництва. Дії місцевої влади мають бути спрямовані на забезпечення підвищення рівня соціально-економічного потенціалу громади, проведення на її території відповідних заходів, тренінгів і семінарів щодо залучення пільгових кредитів, грантів, участі у проектах представників бізнесу і громади.

Пріоритетом є створення належних умов для всебічного розвитку малого та середнього підприємництва, як складової економічного потенціалу території та підвищення його ролі у вирішенні соціальних проблем громади, збалансування інтересів місцевої влади та бізнесу, створення додаткових робочих місць, збільшення дохідної частини місцевого бюджету.

Проблеми соціально-економічного розвитку громад можна вирішити шляхом:

- створення рівних можливостей для доступу суб'єктів малого та середнього підприємництва до фінансових ресурсів;
- надання інформаційної, консультаційної та організаційної підтримки суб'єктам підприємництва;
- залученням грантових коштів для підтримки програм;

- впровадження підприємницької освіти для старшокласників, які навчаються у ЗЗСО, що знаходяться на території громади;
- розвитку співпраці органу місцевого самоврядування з бізнесом.

Важливо передбачити комплекс першочергових завдань і заходів для полегшення доступу суб'єктів малого та середнього підприємництва громади до фінансових ресурсів на розвиток бізнесу та стимулювання підприємництва.

Заходи стимулювання економічного розвитку територіальних громад мають бути направлені на [3; 4]:

- формування економічної політики: регулювання податків, мит, створення сприятливих умов для ведення бізнесу, підтримка інновацій та високих технологій;
- залучення інвестицій: створення інвестиційних парків, формування спеціальних економічних зон, надання податкових пільг та гарантій інвесторам;
- розвиток інфраструктури: транспортне господарство, енергетичне господарство, комунікаційні зв'язки, соціальне та медичне обслуговування;
- підтримка підприємництва: надання грантів, надання субсидій, надання кредитів на пільгових умовах для малого та середнього бізнесу, підтримка інноваційних стартапів;
- соціальна стабільність: розробка програм соціального захисту; формування програми охорони здоров'я; розробка програм надання якісних освітніх послуг та культурного розвитку

Список використаних джерел:

1. Пронько ЛМ. Соціальна політика об'єднаних територіальних громад як засіб відтворення людського капіталу сільських територій. Екон дискурс. 2022;1-2:74-2.
2. МакМаллін К. Місцевий економічний розвиток – це постійна синергія дій бізнес-спільноти, влади, громадянського

суспільства та наукових кіл [цитовано 6 квіт. 2025]. Доступно: <http://pleddg.org.ua/ua/2016/kent-makmallin/>

3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні [цитовано 6 квіт. 2025]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>

4. Мельник ЛА. Теоретичні засади формування спроможності територіальних громад в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020;9 [цитовано 16 квіт. 2025]. Доступно: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1854>

УДК 351

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ **Олександр Шевченко, студент 1-го курсу ННІУ**

Науковий керівник: **Ельміра Соколова, PhD**

Комунальний заклад вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», м. Дніпро, Україна

Інформаційна безпека відіграє ключову роль у формуванні та забезпеченні національної безпеки сучасних держав, зокрема України. У контексті збройної агресії, зростання кіберзагроз і систематичних інформаційних атак потреба в ефективному захисті національного інформаційного простору набуває особливої актуальності. У Стратегії національної безпеки підкреслюється, що держава має визнавати кіберпростір як простір суперництва нарівні з суходолом, водним і повітряним простором. У пункті 63 цієї Стратегії зазначено, що для системного захисту України від загроз національній безпеці Україна «завершить створення національної системи кібербезпеки, сформує сучасні спроможності суб'єктів

забезпечення кібербезпеки і кібероборони та зміцнить систему їх координації» [2].

Кібербезпека, хоча й є невід'ємною складовою інформаційної безпеки, охоплює переважно технічний аспект протидії загрозам у цифровому середовищі. Натомість ширше поняття інформаційної безпеки включає комплекс питань, пов'язаних із формуванням інформаційної політики, забезпеченням вільного доступу до достовірної інформації, захистом персональних даних, а також протидією дезінформації. Ці положення конкретизуються в Стратегії інформаційної безпеки України, яка визначає стратегічні напрями забезпечення стійкості держави в інформаційній сфері.

Серед ключових аспектів національної безпеки України в інформаційному просторі сучасні виклики та загрози, а також стратегічні цілі й завдання, спрямовані на їх подолання, забезпечення права громадян на доступ до достовірної інформації та гарантування належного захисту персональних даних виокремлюються в Стратегії інформаційної безпеки, метою якої є «посилення спроможностей щодо забезпечення інформаційної безпеки держави, її інформаційного простору, підтримки інформаційними засобами та заходами соціальної та політичної стабільності, оборони держави, захисту державного суверенітету, територіальної цілісності України, демократичного конституційного ладу, забезпечення прав та свобод кожного громадянина» [1].

Органи публічного управління перебувають у центрі процесів забезпечення інформаційної безпеки, водночас стикаючись із новими загрозами, пов'язаними з інтенсифікацією використання цифрових технологій. Зокрема, витoki конфіденційної інформації та прояви кібершпигунства свідчать про наявність суттєвих прогалин у безпековій інфраструктурі. Використання високотехнологічних засобів для отримання доступу до критично важливих даних вимагає підвищення рівня захисту та уніфікації відповідних регламентів. Разом із цим, у науковому дискурсі наголошується, що «державне регулювання

технічного захисту інформації та забезпечення інформаційної безпеки в умовах надзвичайних ситуацій як єдина система узгоджених норм правового регулювання відносин у сфері протидії загрозам національним інтересам України в інформаційній сфері розвинене недостатньо» [3].

Попри виклики, Україна демонструє високу спроможність до інформаційної стійкості, зокрема у протистоянні зовнішнім дезінформаційним кампаніям у воєнний період. Така стійкість свідчить про ефективність державної інформаційної політики та роль інституцій публічного управління у зміцненні інформаційної безпеки. Інформаційна безпека виступає критично важливим елементом сучасної системи національної безпеки України, з огляду на інтенсивність гібридних загроз, зокрема в кіберпросторі та медіасфері. Забезпечення ефективного функціонування інформаційної безпеки вимагає від органів публічного управління не лише реагування на технічні загрози, але й формування довгострокової стратегії, що враховує політичні, правові, інституційні та освітні чинники. Інституційна спроможність держави, нормативне регулювання, цифрова культура громадян і міжнародна співпраця мають розглядатися як взаємопов'язані компоненти єдиної публічно-управлінської політики в цій сфері. У сучасних умовах лише комплексне і скоординоване впровадження державних та міждержавних заходів здатне забезпечити стійкість інформаційного простору, протидію дезінформації та захист критичної інформаційної інфраструктури.

Список використаних джерел

1. Президент України. Стратегія інформаційної безпеки: Указ Президента України від 28 грудня 2021 року № 685/2021 [Інтернет]. Київ: Верховна Рада України; 2021 [цитовано 29 квіт. 2025]. Доступно: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/685/2021#n7>
2. Президент України. Стратегія національної безпеки України: Указ Президента України від 14 вересня 2020 року № 392/2020 [Інтернет]. Київ: Офіційне інтернет-представництво

Президента України; 2020 [цитовано 29 квіт. 2025]. Доступно: <https://www.president.gov.ua/documents/3922020-35037>

3. Усик С. Дослідження правового механізму забезпечення інформаційної безпеки в умовах надзвичайних ситуацій. Науковий вісник: Державне управління [Інтернет]. 2021;(4(6)):266–280 [цитовано 29 квіт. 2025]. Доступно: <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/135>

УДК 351.77:614.2 (477)

ПІДВИЩЕННЯ РОЛІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПІДТРИМЦІ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ У ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Ірина Щурко, студентка 1-го курсу магістатури, ФМБПА

Науковий керівник: **Володимир Ярошович**, PhD, старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, м.Львів, Україна

Територіальні громади відіграють важливу роль у підтримці медичних установ в умовах кризових ситуацій, зокрема воєнного стану. Вони здатні сприяти впровадженню новітніх технологій, мобільних клінік та покращенню взаємодії з державними органами для забезпечення доступу до якісних медичних послуг. Однак цей процес ускладнюється низкою проблем, таких як недостатнє фінансування, дефіцит кваліфікованих кадрів та обмеженість інфраструктури.

В умовах сучасних викликів, зокрема війни, питання забезпечення якісної медичної допомоги стає критично важливим для підтримки здоров'я населення. Територіальні громади, відіграючи ключову роль у місцевому самоврядуванні, мають унікальні можливості впливати на функціонування медичних закладів навіть у кризових умовах [1]. Важливим завданням є пошук нових підходів до управління медичними

послугами, які враховують потреби як мирного населення, так і постраждалих від військових дій.

Однією з актуальних проблем є недостатнє фінансування медичних закладів, брак кваліфікованого персоналу та відсутність необхідної інфраструктури для ефективної роботи в умовах обмежених ресурсів. У цих умовах територіальні громади можуть сприяти інтеграції інноваційних рішень, таких як мобільні клініки, дистанційна діагностика та навчання персоналу для швидкого реагування на виклики. Такі заходи здатні не лише покращити якість надання послуг, а й забезпечити економічну ефективність використання державних ресурсів.

Реформування системи охорони здоров'я, особливо в умовах війни, потребує розробки стратегій, що враховують задоволеність пацієнтів, довіру до медичних працівників та ефективне використання місцевих ресурсів [2]. Територіальні громади можуть стати основою для впровадження таких змін, сприяючи зміцненню зв'язків між державними органами, медичними установами та громадянами.

У сучасній системі охорони здоров'я України важливо враховувати не лише об'єктивні клінічні показники, а й суб'єктивні аспекти задоволеності пацієнтів. Позитивний досвід лікування сприяє не тільки підвищенню задоволеності, а й зростанню організаційної ефективності медичних установ. Це особливо актуально в умовах реформ, які орієнтуються на впровадження інновацій та оптимізацію процесів обслуговування.

Децентралізація та залучення місцевих громад до організації медичних послуг відкривають можливості для розширення партнерств із приватним сектором, благодійними організаціями та міжнародними фондами [2]. Такі ініціативи сприяють покращенню інфраструктури, закупівлі необхідного обладнання й медикаментів, розвитку фінансової стабільності закладів охорони здоров'я. Партнерство дозволяє забезпечувати населення якісними послугами за умов обмежених ресурсів.

Адаптація медичних установ до викликів воєнного стану потребує чітких стратегій, зокрема створення мобільних медичних груп, тимчасових закладів і підвищення кваліфікації персоналу для роботи в кризових умовах. Ефективна взаємодія місцевих органів влади з бізнесом і громадськістю дозволяє забезпечити мобілізацію ресурсів, зміцнити довіру до системи охорони здоров'я та підвищити її стійкість у складних умовах.

Державна політика у сфері охорони здоров'я повинна підтримувати децентралізацію, що дозволяє громадам адаптувати медичні послуги до реальних потреб населення, надаючи місцевим органам влади більші повноваження у плануванні та фінансуванні медичних установ. Важливим аспектом є створення територіальних медичних об'єднань, що сприяють інтеграції послуг різних закладів та ефективнішому реагуванню на виклики.

Інтеграція медичних послуг із соціальними та освітніми програмами на місцевому рівні, зокрема для психосоціальної підтримки, є критично важливою, особливо в умовах війни. Громади можуть мобілізувати ресурси для підтримки медичних установ, організовуючи мобільні бригади, евакуацію пацієнтів та відновлення пошкодженої інфраструктури, що дозволяє забезпечити доступність та стійкість медичних послуг навіть у кризових умовах.

Значення територіальних громад у вдосконаленні діяльності медичних установ під час воєнного стану є надзвичайно важливим. Саме громади здатні забезпечити ефективну організацію медичних послуг, особливо в умовах обмежених ресурсів і постійних загроз.

Покращення механізмів взаємодії між громадами та медичними закладами дозволяє підвищити рівень доступності та якості медичних послуг для населення. У цьому контексті впровадження інновацій, таких як електронне медичне обслуговування та цифрові технології, сприяє оптимізації процесів, скороченню навантаження на персонал і покращенню результатів роботи медичних установ.

Список використаних джерел:

1. Баско А.В. Особливості діяльності органів місцевого самоврядування в об'єднаних територіальних громадах в умовах воєнного стану. Актуальні питання державного управління [Інтернет]. 2024 [цитовано 1 травня 2025];(2):65-72. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.02.65>. Доступно на: <https://orcid.org/0009-0007-9858-257X..>

2. Гончарук Н. Співробітництво територіальних громад в умовах децентралізації влади в Україні. Науковий вісник НТУ «Дніпровська політехніка» [Інтернет]. 2023 [цитовано 1 травня 2025];(1):45-50. DOI: <https://doi.org/10.15421/152315>. Доступно на: <https://orcid.org/0000-0002-2681-6687>.

УДК 336:331.1

ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ

Назар Яремчук, студент 1-го курсу магістатури, ФМБПА

Науковий керівник: **Тарас Ситник**, к.н. з держ. упр., доцент
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Під публічними закупівлями розуміється закупівля урядами та державними підприємствами товарів, послуг і робіт. Це важлива основа надання послуг для урядів [3]. Оскільки на нього припадає значна частка грошей платників податків, очікується, що уряди виконуватимуть його ефективно та з дотриманням високих стандартів сумлінності, щоб забезпечити якість надання послуг і захистити суспільні інтереси. Будучи ключовою діяльністю для урядів, добре керовані державні закупівлі можуть і повинні відігравати важливу роль у підвищенні ефективності державного сектору, створенні довіри громадян і сприянні таким ключовим урядовим програмам, як цифрова трансформація та зелене зростання.

Важливим викликом у сфері публічних закупівель є ефективна реалізація проектів, пов'язаних із постачанням об'єктів для відбудови зруйнованої внаслідок повномасштабної збройної агресії. Обставини, пов'язані із збройною агресією та воєнним станом, суттєво вплинули на кількісні та вартісні показники публічних закупівель. Згідно з даними електронної системи публічних закупівель, кількість усіх договорів публічних закупівель у 2022 р. скоротилася на понад 45% у порівнянні з 2021 р. У 2022 р кількість проведених публічних закупівель складала понад 2,8 млн, з них понад 160 тис. проводились на конкурсних закупівлях [1].

Якісні публічні закупівлі вимагають [4]:

- нормативну базу, яка містить політику та процедури для керівництва роботою замовників і допомагає забезпечити економічність, ефективність, прозорість, підзвітність і доступ до правосуддя в державних закупівлях;
- інституційні структури, операційні можливості та ринкові умови, необхідні для ефективного впровадження нормативно-правової бази;
- надійні та ефективні операції з державних закупівель, які забезпечують співвідношення ціни та якості.

Загалом обґрунтування створення та функціонування централізованої системи закупівель необхідно розглядати з різних точок зору. Важливими зацікавленими сторонами є:

- користувачі послуг централізованої системи закупівель – замовники;
- постачальники товарів і послуг за рамковими угодами;
- власники централізованої системи закупівель – як правило, міністерства, асоціації місцевих органів влади та інші державні органи, що представляють інтереси платників податків.

Ефективність і привабливість централізованої системи закупівель можна виміряти лише з точки зору того, наскільки добре він задовольняє потреби зовнішніх зацікавлених сторін. Ці зацікавлені сторони: перш за все, замовники, що

представляють широкий спектр замовників, які або купують товари чи послуги, придбані централізованими системи закупівель, або використовують рамкові угоди; по-друге, ринок приватного сектора, представлений постачальниками, які надають товари чи послуги централізованої системи закупівель безпосередньо або за рамковими угодами; і по-третє, політична система, яка може визнати, що централізовані закупівлі сприяють зменшенню державних витрат, підвищенню ефективності грошей та реалізації певних важливих політичних цілей, таких як ті, що стосуються екологічних чи соціальних питань.

Однак ці цілі можуть бути досягнуті лише в тому випадку, якщо сама централізована система закупівель має спроможність обслуговувати своїх клієнтів ефективно та результативно в усіх ключових аспектах. Ця спроможність є важливим фактором для всіх централізованих систем закупівель, але особливо для тих операційних рамкових угод, які є добровільними та де фінансування базується виключно на комісії за операції без будь-яких бюджетних внесків. Багато переваг централізованих закупівель не залежать від конкретної діяльності, яку здійснює централізована система закупівель, тобто від того, чи заповує централізована система товари чи послуги (модель монополії), укладає державні контракти чи укладає рамкові угоди щодо товарів чи послуг, призначених для одного чи кількох замовників.

В Україні система Prozorro виступає надійним союзником для всіх учасників торгівлі, оскільки державні замовники можуть підвищити довіру громадян до себе шляхом раціонального управління державним бюджетом. Відкритий процес державних закупівель та детальна, обґрунтована звітність про витрачені кошти є одними з основних принципів роботи Prozorro, на якому постачальники мають можливість продавати свої товари та послуги в чесному конкурентному середовищі. У 2023 р в Україні до закупівель Prozorro приєдналося 9 099 нових учасників, які вперше брали участь в

конкурентних торгах, а також 1 435 організаторів, що вперше оголосили закупівлю даного виду [1].

Отже, публічні закупівлі відіграють вирішальну роль у циклі управління публічними фінансами, особливо під час виконання бюджету. Зв'язок процедур публічних закупівель з іншими системами управління публічними фінансами вважається важливою частиною забезпечення ефективного та надійного управління публічними фінансами, а також допомагає виявити потенційні перевитрати коштів, тенденції витрат і попиту, а також можливі порушення. країни використовують цифрові технології для досягнення кращих результатів і ефективнішого та ефективнішого надання державних послуг.

Список використаних джерел:

1. ProZorro. URL: <https://bi.prozorro.org/sense/app/fba3f2cf55-40a0-a79f-74f5ce947c2/sheet/HbXjQep/state/analysis#view/pEh>
2. Бігун Н. Як Prozorro адаптується до умов воєнного часу. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2022/10/27/693107/>
3. Закон України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 р. №922–VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua>
5. Конащук НЄ. Використання “зелених” критеріїв у державних закупівлях. Наукові записки Національного університету “Острозька академія”. Серія: Економіка. 2016;3; 133-6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2016_3_26.

СЕКЦІЯ 7. УКРАЇНСЬКА ТА ІНОЗЕМНА ФІЛОЛОГІЯ

УДК 264-931:81'06:22.015

AD FONTES: МОЛИТВА СВЯТОГО ЄФРЕМА ЯК ДОРОГОВКАЗ ЖИТТЯ СУЧАСНОЇ ЛЮДИНИ

Святослав Аліфонов, студент 2-го курсу, ФВМ

Науковий керівник: **Іванна Карбовнік**, старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

Важливими елементами у вихованні громадянина є ціннісні духовні орієнтири, закріплені життєвим досвідом, сформовані на основі загальнолюдської та національної духовної спадщини. «Духовність людини, як вважає Я. Ярема, – це активність її розуму, серця і духу, це всі прояви її життя, інспірованого (натхненного) ідеалом Найвищого Добра, Благодаттю Божественного Духа. На духовність людини припадає та її активність, яка виринає із спонук Віри, Надії, Любові» [2, 16-88].

Мета розвідки полягає в герменевтиці латиномовного тексту покаятної молитви великого християнського подвижника, святого преподобного Єфрема Сиріна (IV ст.) як глибокої науки для людини XXI ст. Пропонуємо латинський текст молитви святого Єфрема (*Precatio Sancti Ephraim*) та її переклад українською мовою: *Domine, dominator vitae meae, spiritum otii, inanis laboris, amoris principatus, et otiosi sermonis, ne dederis mihi; spiritum autem temperantiae, humilitatis, patientiae et caritatis, largire mihi servo tuo. Ita Domine Rex, concede mihi, ut mea quidem delicta videam, fratrem autem meum non condemnem: quoniam benedictus es in secula seculorum. Amen.* [1, с. 523]. Господи і Владико життя мого! Духа лінивства, недбайливости, властолюб'я і пустомовства віджени від мене. Духа ж ціломудреності і смиренномудреності, терпеливості й любові, даруй мені, слугі твоєму (служині твоїй). Так, Господи, царю!

Дай мені бачити гріхи мої і не осуджувати брата мого, бо ти благословенний на віки вічні. Амінь. [5].

Молитва має п'ять складових частин. Між початковим зверненням до Господа Бога і славословним закінченням є три прохання: за охорону від лихих духів, за дар добрих духів і за ласку бачити свої гріхи і не судити брата [3, с. 138]. В молитві св. Єфрема, ми просимо у Господа позбутись чотирьох гріхів, які поневолюють нас, і зустрічаються в повсякденному житті: духа **ліни́вства** (лат. *spiritum otii*, грец. πνεῦμα ἀργίας) – це ліни́вство духовне, безнадія, зневіра. Євангелист Іван каже про це як стан літеплості, це ні гарячий, ні зимний (Од. 3,16) [6]. (Духа) **недбайливості** (лат. (*spiritum*) *inanis laboris*; грец. (πνεῦμα) περιεργίας. Це – легковажність та безвідповідальність до своїх обов'язків, яка веде до невдачі в будь-якій справі, що шкодить як особі, так і ближньому, відповідно і цілому суспільству. (Духа) **властолюб'я** (лат. (*spiritum*) *amoris principatus*, грец. (πνεῦμα) φιλαρχίας). Це прагнення бути першим, панувати над іншими, займати перше місце, нехтувати свободою людини. Однак, євангелист Матей навчає про те, що «хто хоче між вами бути великим, той нехай буде вашим слугою і хто лише хоче між бути першим, нехай буде вашим рабом» (Мт. 20:26-28) [6]. (Духа) **пустомовства** (лат. (*spiritum*) *otiosi sermonis*; грец. (πνεῦμα) ἀργολογίας. Слово з'єднує, коли повне правди та істини, роз'єднує, коли воно повне наклепів і злоби до людей. У Святому Письмі написано, що за кожне пусте слово дамо відповідь у час суду (Мт. 12, 36) [6].

Чотири духи чеснот, які просимо у Господа: (духа) **ціломудреності** (лат. *spiritum temperantiae*; грец. (πνεῦμα) σωφροσύνης) – думати категоріями чистоти, покори, правди, смиренности [4]. Митрополит Андрей пише, що «життєва мудрість є також своєрідним мистецтвом, мистецтвом життя, мистецтвом правильного думання [7, с. 362]. (Духа) **смиреномудрості** (лат. *spiritum humilitatis*; грец. (πνεῦμα) ταπεινοφροσύνης) – це бачити себе справжнього, жити в правді перед собою та іншими. Через упокорення маємо здатність

приймати Божий дар мудрості, яка відкриває людині розуміння власної гріховності. (Духа) **терпеливості** (лат. *spiritum patientiae* грец. (πνεῦμα) ὑπομονῆς) – це вміння йти до мети, незважаючи на перешкоди на своєму шляху, а також вміння зберігати радісний дух, навіть у стані смутку. (Духа) **любові** (лат. *spiritum caritatis*; грец. (πνεῦμα) ἀγάπης). У Євангелії від Матея 22:38-39 читаємо: «Люби Господа, Бога твого, всім твоїм серцем, усією твоєю душею і всією думкою твоєю: це найбільша й найперша заповідь. А друга подібна до неї: Люби ближнього твого, як себе самого» [6]. Ці дві заповіді є змістом християнського життя.

Третім аспектом цієї молитви є застереження св. Єфрема, щоб ми старалися бачити себе самих правдивими очима, не осуджували всіх довкола себе, Господь дав мені той дух, ту настанову душевну – йти дорогою правди і любові [4].

Список використаних джерел:

1. J.O. Assemani, ed. Sancti patris nostri Ephraem Syri opera omnia [Інтернет]. Vol. 3. Romae: Ex Typographia Pontificia Vaticana; 1743 [цитовано 25.04.2025], 687 с. Доступно на: URL <https://archive.org/details/assemani-et-alii-1732-1746-ephraem-syri-opera-omnia-syr-3>.
2. Ярема Я. Українська духовність в її культурно-історичних виявах / Я. Ярема // Перший Український педагогічний конгрес. Львів: Рідна школа; 1938. С. 16–88.
3. о. Петро Качур. Молитва Ефремова: Аналіз тексту і перекладів. Logos: A Journal of Eastern Christian Studies. Vol. 51, 2010, Nos. 1–2, p. 137–156.
4. Любомир Гузар. Роздуми Блаженнішого Любомира Гузара над молитвою св. Єфрема. Львів: Видавництво “Свічадо”; 2017. 112 с.
5. Катехизм Української Греко-Католицької Церкви: Христос – наша Пасха. Львів: Свічадо; 2012. 344 с.
6. Біблія. Сучасний переклад Рафаїла Турконяка. Київ: Українське Біблійне Товариство; 2023, 1233 с.

7. Митрополит Андрей Шептицький. Твори (аскетично-моральні) // Праці Греко-Католицької Богословської Академії. Рим: Видання УКУ імені Св. Климента Папи; 1978, 445 с.

8. Литвинов В.Д. Латинсько-український словник. Київ: Українські пропілеї; 1998. 710 с.

9. A Patristic Greek Lexicon edited by G.W. Lampe. Oxford: At the clarendon press; 1961. 1568 p.

УДК 37.046.16(436)

СИСТЕМА ВИЩОЇ ОСВІТИ В АВСТРІЇ

Вікторія Іваночко, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Руслан Зверюк**, старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Система вищої освіти в Австрії поєднує європейські академічні традиції з сучасними стандартами Болонського процесу. Основною метою є забезпечення високої якості підготовки фахівців, гнучкості навчальних програм і широкої доступності освіти.

Австрійська система вищої освіти складається з кількох рівнів:

Бакалаврат (Bachelor) – перший цикл навчання, тривалістю зазвичай шість семестрів (3 роки) та обсягом 180 ECTS-кредитів.

Магістратура (Master) – другий цикл навчання, який триває чотири семестри (2 роки) та передбачає здобуття 120 ECTS-кредитів.

Докторантура (Doctorate) – третій цикл навчання для підготовки науковців і дослідників.

Важливою особливістю є використання системи ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System), яка

забезпечує порівнюваність навчальних програм на міжнародному рівні.

Студенти мають значну свободу у формуванні власного навчального плану. Вони самостійно реєструються на курси та іспити через електронні платформи університетів.

Віденський економічний університет (WU Wien) є одним із найбільших і найпрестижніших економічних університетів Європи. Навчання на бакалаврських програмах відбувається за чітко структурованою схемою:

1. STEOP (Studieneingangs- und Orientierungsphase) – вступна і орієнтаційна фаза. Студенти повинні скласти обов'язкові іспити для отримання доступу до подальших етапів навчання. Без успішного завершення STEOP продовжувати навчання неможливо.

2. CBK (Common Body of Knowledge) – блок базових загальноекономічних дисциплін, який охоплює фундаментальні знання, необхідні для спеціалізації.

3. Основна програма – на цьому етапі студенти обирають спеціалізацію, яка визначає напрямок їхньої подальшої академічної та професійної діяльності. Після завершення студент захищає бакалаврську роботу.

Кожен курс завершується складанням іспиту або виконанням комплексних завдань. Запис на курси та іспити здійснюється самостійно через онлайн-систему університету, що вимагає від студентів ретельного планування власного розкладу.

Значну підтримку в навчанні надають університетські організації. У Віденському економічному університеті, зокрема, діє ÖH WU – студентська спілка, яка надає консультації щодо навчання, допомогу в соціальних та юридичних питаннях, організовує курси з підготовки до іспитів та представляє інтереси студентів перед адміністрацією університету.

Навчання для громадян країн ЄС в Австрії є безкоштовним, за умови завершення програми у встановлений нормативний термін (з можливими двома додатковими

безкоштовними семестрами). У разі перевищення цього терміну передбачено сплату семестрового внеску.

Громадяни інших країн поза межами ЄС та ЄЕЗ оплачують навчання з першого семестру.

Всі студенти, незалежно від громадянства, зобов'язані сплачувати обов'язковий студентський внесок кожного семестру на підтримку студентського самоврядування.

Система вищої освіти в Австрії, особливо на прикладі WU, поєднує в собі гнучкість, відповідальність і високу якість. Вона вимагає від студента самостійності, але водночас пропонує чітку структуру та підтримку. Порівняно з українськими університетами, тут більше можливостей для індивідуального планування навчання, хоча й більше відповідальності за власний прогрес.

Список використаних джерел:

1. Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung. Das österreichische Hochschulsystem [Internet]. Wien: BMBWF; 2023. Available from: <https://www.bmbwf.gv.at/>
2. WU (Vienna University of Economics and Business). Official Website [Internet]. Vienna: WU. Available from: <https://www.wu.ac.at/en>

УДК 339.138:658.69(131.1)

ЕВОЛЮЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ФРАНЦУЗЬКИХ БРЕНДІВ НА ГЛОБАЛЬНИХ РИНКАХ

Віра Ілюк, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Тарас Дмитрик**, старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, Україна

У сучасній індустрії розкоші маркетинг виконує не лише функцію просування товарів і послуг, але й формує ідентичність бренду, емоційне сприйняття споживачем та його лояльність.

Особливо виразно це простежується на прикладі французьких модних домів Louis Vuitton і Chanel, які стали іконами світового ринку. Попри спільну належність до сегменту люксу, ці бренди обрали різні маркетингові стратегії, що дозволило їм сформувати унікальне позиціонування на глобальному рівні.

Будинок Chanel, заснований Габріель (Коко) Шанель у 1910 році [1], втілює естетику мінімалізму, елегантності та емансипації. В основі філософії бренду – прагнення до простоти, зручності та позачасового стилю. Це яскраво відображає вислів Коко Шанель: «Pour être irremplaçable, il faut toujours être différente [2].» («Щоб бути незамінною, потрібно завжди бути різною»)

Натомість Louis Vuitton, заснований у 1854 році [3], має глибоко вкорінене позиціонування, що базується на асоціаціях із подорожами, інноваціями та витонченістю. Один із висловів, що відображає сутність бренду, звучить так: «L'âme d'un produit Louis Vuitton, c'est l'élégance, l'innovation et l'art de voyager.» («Душа продукту Louis Vuitton – це елегантність, інновація та мистецтво подорожувати») – офіційна позиція бренду.

Chanel акцентує увагу на індивідуальності, традиції та жіночності. Її кампанії відзначаються художньою витонченістю, інтелектуальним підтекстом і відсиланнями до історії бренду. Chanel зосереджує увагу на створенні не моди, а стилю, що підтверджується висловлюванням у корпоративних комунікаціях: «La mode se démode, le style jamais[4]» («Мода проходить, стиль – ніколи»). Louis Vuitton, своєю чергою, розвиває глобалізований бренд, орієнтований на досвід, мандрівки та сучасні форми візуального впливу. Його маркетингова стратегія передбачає ширше використання інновацій, співпраці з сучасними митцями, а також активну присутність у цифровому просторі. У маркетинговій діяльності обох брендів можна простежити орієнтацію на цінності, а не лише на продукт. У стратегіях обох брендів велике значення приділяється емоційному залученню споживача. Chanel формує образ, який апелює до інтелектуального та культурного рівня

аудиторії. Louis Vuitton створює атмосферу мандрів [5], свободи та відкриття нових горизонтів. Як зазначає Котлер, «Le marketing ne consiste pas à vendre ce que vous produisez, mais à produire ce que vous pouvez vendre.» («Маркетинг – це не про продаж того, що ви виробляєте, а про створення того, що ви можете продати»).

Обидва бренди перетворюють споживання на досвід, що значно підвищує споживацьку лояльність. Маркетингові стратегії Chanel та Louis Vuitton демонструють два різні, але однаково ефективні підходи до просування бренду в індустрії люксу. Chanel зберігає вірність естетиці та спадщині [6], пропонуючи витонченість і позачасовість. Louis Vuitton адаптується до сучасних тенденцій, поєднуючи традиції з інноваціями. Вони обидва створюють не просто продукт, а ціннісну пропозицію. Ці підходи підтверджують глибоке розуміння суті маркетингу. Фраза «Le marketing, c'est l'art de créer le désir» («Маркетинг – це мистецтво створювати бажання» часто приписується Філіпу Котлеру. Саме здатність створювати бажання, а не лише задовольняти потреби, дозволяє цим брендам зберігати провідні позиції у світі моди.

Список використаних джерел:

1. Chanel [Інтернет]. Париж: Chanel, с.2024 [цитовано 15 квіт. 2025]. Доступно на: <https://www.chanel.com/fr/about-chanel/l-histoire/1910/>
2. Chanel [Інтернет]. «Pour être irremplaçable, il faut être différente». Париж: Chanel; [цитовано 15 квіт. 2025]. Доступно на: https://www.chanel.com/lu_fr/parfums/p/119530/n19-eau-de-parfum
[vaporisateur/](https://www.chanel.com/lu_fr/parfums/p/119530/n19-eau-de-parfum)
3. LVMH [Інтернет]. Louis Vuitton. Париж: LVMH, с.2024 [цитовано 15 квіт. 2025]. Доступно на: <https://www.lvmh.com/fr/nos-maisons/mode-maroquinerie/louis-vuitton>

4. Vogue France [Інтернет]. «La mode se démode, le style jamais.» Paris: Condé Nast; c2024 [цитовано 15 квіт. 2025]. Доступно на: <https://www.vogue.fr/mode/inspirations/diaporama/citation-mode-coco-chanel-gabrielle-mode icone/44259>

5. Études & Analyses [Інтернет]. *La relation clients*, dans: Stratégie marketing de Louis Vuitton. 25 черв. 2023 [цитовано 15 квіт. 2025]. Доступно на: https://www.etudes-et-analyses.com/blog/decryptage_economique/strategie-marketing-louis-vuitton-25-06-2023.html

6. We Love Brands [Інтернет]. *Маркетингова стратегія бренду*, dans: Chanel — бренд. Київ: We Love Brands; c2024 [цитовано 15 квіт. 2025]. Доступно на: <https://welovebrands.com.ua/ua/brendomaniya/chanel-brend/>

УДК 811.111:372.461

АНГЛІЗМИ В СУЧАСНІЙ УКРАЇНСЬКІЙ МОВІ: ПРОБЛЕМА МІРИ ТА ДОРЕЧНОСТІ

Денис Кліщ, Ганна Костюкевич, студенти 1-го курсу, ФВМ

Науковий керівник: **Світлана Ваврін**, старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Лексична система будь-якої мови постійно змінюється, розвивається і реагує на виклики часу. Не існує мов, у яких не було б запозичених слів, оскільки не існує народів, які протягом свого історичного розвитку не мали б зв'язків з іншими народами. Своєрідним «чемпіоном» серед мов світу, які є джерелами запозичень, виступає англійська мова. Вона є своєрідною «латиною сучасності», оскільки такої кількості запозичень мовам світу не давала жодна мова, окрім латинської і, можливо, грецької. Сьогодні англізми й американізми становлять близько 75 – 80% усіх запозичень. Поняття англізм (англіцизм) охоплює «слова чи мовні звороти будь-якої мови,

запозичені з англійської, або створені за їх прикладом слова чи словосполучення» [1, с.30].

Проникнення англізмів в українську мову зазвичай пов'язане з появою нових технологій та пристроїв, що походять з англomовних країн (передусім США), а також з величезним впливом цих країн на формування так званої масової культури. Нові запозичення переважно задовольняють номінативні потреби - потреби давати назви речам та явищам, коли іншомовна назва приходить до нас разом з новим, досі невідомим предметом чи явищем. Оскільки поповнення лексичного складу української мови запозиченнями в сучасний період відбувається надзвичайно швидко та інтенсивно, нові реалії приходять до нашої дійсності уже з існуючими англо-американськими назвами, закріпленими за ними в англійській мові, не встигаючи отримати найменування на національній українській основі. Таким чином, українська мова за умови відсутності адекватного часу запропонувати власну назву до новітніх явищ, процесів, предметів вимушена запозичувати, засвоювати та вводити у свою лексичну систему чужомовні назви з англійської мови.

Запозичені слова включаються в дериваційні процеси. За допомогою українських словотвірних засобів часто формуються деривати. Наприклад, *піар* - *піарити*, *зомбі* - *зомбований*, *чартер* - *чартерний*, *рієлтор* - *рієлторний*.

Варто зазначити, що характер процесу запозичень не завжди себе виправдовує. Дуже часто експансії англіцизмів сьогодні сприяють такі фактори:

- бажання авторів звучати «модно», відчувати приналежність до американської масової культури;
- машинний або неякісний переклад;
- зниження компетентності в рідній мові;
- мовна економія (наприклад, *шопер* замість сумка для покупок; *фідбек* замість зворотний зв'язок або відгук).

Звичайно, уникнути вживання слів англійського походження в українській мові неможливо та й не потрібно. Але

часто англіцизми можна замінити питомими українськими словами без втрати сенсу, що ми й радимо практикувати.

Ось такі фрази часто можна почути в сучасних офісах: *«Завтра дедлайн! Зробіть бриф ASAP, потім рисерч кейсів. Я дам фідбек і визначимо таски»*. Потребує перекладача, чи не так? Такою «мовою» сьогодні спілкуються представники корпорацій та компаній. Це так званий «корпоративний сленг». Проте не лише працівники міжнародних компаній зловживають запозиченнями з англійської мови. І в корпоративному середовищі, і в спілкуванні молоді, і в медіа часто чуємо слова *дедлайн* (англ. *deadline*), *мінинг* (англ. *meeting*), *репорт* (англ. *report*), *кейс* (англ. *case*), *бриф* (англ. *brief*), *івент* (англ. *event*), *скіл* (англ. *skill*), *воркшоп* (англ. *workshop*), *апдейт* (англ. *update*), *кол* (англ. *call*).

Також популярні в корпоративному спілкуванні запозичені з англійської мови аббревіатури:

ASAP (англ. *as soon as possible*)

FYI (англ. *for your information*)

KPI, чит. Кей-Пі-Ай (англ. *Key Performance Indicators*)

DM (англ. *direct message*).

Через стрімкий технологічний прогрес ми постійно потребуємо нових слів. Ось деякі приклади запозичених слів, пов'язаних з технологіями та соцмережами: *інтерфейс* (англ. *interface*), *твіт* (англ. *tweet*), *браузер* (англ. *browser*), *пост* (англ. *post*), *фоловер* (англ. *follower*), *інфлюенсер* (англ. *influencer*), *шерити* (англ. *to share*), *клікати* (англ. *to click*), *спам* (англ. *mail*).

Приклади: Останнім часом у пресі активно обговорюють нечувані гонорари інфлюенсерів, які вони отримують за рекламу.

Емоційний твіт викликав обурення у деяких західних лідерів під час самоту.

Зручний дизайн інтерфейсу допоможе підвищити кількість переглядів та конверсій.

Слово «мода» все частіше заміняє англіцизм «*фешн*» (від англ. *fashion*), особливо у таких словосполученнях: *фешн-індустрія* (англ. *fashion industry*), *фешн-подія* (англ. *fashion event*), *фешн-показ* англ. (*fashion show*), *фешн-блогер* (англ. *fashion blogger*), *фешн-вік* (англ. *fashion week*).

Інші запозичені слова з англійської мови у сфері моди: *бренд* (англ. *brand*), *тренд* (англ. *trend*), *лук*, *тотал лук* (англ. *total look*), *шопінг* (англ. *shopping*), *кежуал* (англ. *casual*), *джогери* (англ. *joggers*), *оверсайз* (англ. *oversize*), *світшот* (англ. *sweatshirt*), *худі* (англ. *hoodie*), *шопер* (англ. *shoper*), *принт* (англ. *print*) та інші.

Приклади: *Редактори модних журналів та фешн-блогери з'їхалися до Мілана на одну з найголовніших модних подій року – Milan Fashion Week.*

Обирайте ідеальні чоловічі худі та світшоти без принта з якісного трикотажу від виробника.

У нашому магазині можна придбати шопер з трендовим принтом.

Мовознавці наголошують, що запозичення слів з іноземних мов – це природний процес, який збагачує лексичний запас певної мови та дозволяє точніше описувати світ. Проблема виникає тоді, коли ми зловживаємо запозиченнями, що у випадку з англійською мовою є досить поширеним явищем. Перш ніж вжити англіцизм, варто зважити, чи справді він необхідний та, головне, чи зрозумілий він аудиторії. Часто українські відповідники чудово передають всі нюанси значення:

івент – подія, *лук* – образ, *фідбек* – відгук, *зворотний зв'язок*, *бекграунд* – досвід, *бекстейдж* – залаштунки, *кріейтор* – творець, *кежуал* – повсякденний, *левел* – рівень, *юзер* – користувач, *апдейт* – оновлення, *принт* – малюнок, *булінг* – цькування, *селебриті* – знаменитості, *таргет* – ціль.

Слова іншомовного походження в українській мові надають їй відчуття сучасності та «присутності». Але під таким потужним і неконтрольованим впливом англійської мови є ризик втратити літературну українську мову та самобутні слова.

Нехай дороговказом для нас у вирішенні цього питання будуть мудрі та актуальні слова нашого Кобзаря: «І чужому навчайтесь, й свого не цурайтесь».

Список використаних джерел:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / За ред. В. Т. Бусел. Ірпінь: ВТФ «Перун», 2002. 1440 с.
2. Дьолог О. С. Новітні англізми – збагачення чи засмічення української мови. Мовознавство. 2007. №5. С. 51–53.
3. Нагорна Ю.А. Англіцизми та американізми в сучасній українській мові. Мова і право: матеріали наук.-практ. семінару (м. Дніпро, 15 листоп. 2017 р.). Дніпро: ДДУВС, 2018. С. 49-52
4. Фаріон І. Англізми і протиянглізми: 100 історій слів у соціоконтексті: монографія. Львів: Свічадо. 2023. 714 с.

УДК 364.266:339.187

PSYCHOSOMATICS OF MARKETING. MAIN CONCEPTS

Вікторія Коциловська, студентка 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Христина Дзюбинська**, к.пед.н, доцент

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького, м. Львів, Україна

1. The intersection of psychology and marketing

The merger of psychology and marketing is not a new concept. Marketers have long used psychological principles to guide consumer behavior. Understanding psychology in marketing is about delving into the consumer's mind, unraveling their motivations, desires, and fears. Psychology helps marketers to understand why consumers make certain decisions. It provides insight into the factors influencing these decisions, such as emotions, perceptions, and cognitive biases. Using this information, marketers can develop strategies that resonate with consumers on a deeper level, leading to

more effective marketing campaigns. Using psychology in marketing is not about manipulation. Instead, it's about creating a win-win situation where consumers find value in the products or services offered and companies achieve their marketing goals

2. The impact of color psychology on marketing

Color psychology is another important aspect of marketing psychology. Different colors can evoke different emotions and reactions in consumers. Marketers use this knowledge to influence consumer perception and behavior. For example, red is often associated with excitement and urgency, making it a popular choice for sales. Conversely, Blue is considered trustworthy and reliable, making it a common choice for banks and insurance companies. Understanding the psychology of color can help marketers choose the right colors for their branding, advertising, and products, influencing consumer perception and response. Correct application of color psychology is crucial. It should be noted that there are a number of colors that are associated with positive emotions; in particular, yellow is associated with warmth and cheerfulness, and green has a calming connotation.

3. The importance of understanding consumer behavior

At the heart of marketing psychology is an understanding of consumer behavior. This involves learning how consumers make decisions, what influences them, and how marketers can use this knowledge to their advantage. Understanding consumer behavior allows marketers to predict how consumers will respond to different marketing strategies. It also allows them to tailor their strategy to meet the needs and desires of their target audience, resulting in more effective and successful marketing campaigns. To summarize, understanding psychology in marketing is not just useful - it's essential. It gives marketers the tools and insights they need to connect with consumers on a deeper level, influence their behavior, and ultimately succeed in their marketing efforts.

4. The use of psychology in advertising as a tool for shaping communication with consumers

The application of psychological science allows us to create conditions under which a “dialogue” arises between the consumer and the advertiser, contributing to effective sales of goods, services, and mutual understanding. This can help authors of advertising ideas avoid attributing their own ideas about the quality of a product to a potential consumer. Such a projection is often not justified by anything since its psychological properties determine the process of consumers' perception of advertising, and these properties are not always obvious and highly diverse. For example, we are always attracted to the phone ringing and the doorbell ringing; that is why some advertisements start with this sound. It's a clever trick that takes advantage of our automatic reaction

5. Negative aspects of the impact of advertising on consumers

The main negative aspects of this influence are that advertising causes stereotyping of thinking and therefore behavior, imposing ready-made models and living standards. Advertising makes people think they will be happy if they buy this or that thing. They will become happier, more attractive, and more successful, which will help improve their status. People evaluate themselves and others depending on what they possess, not on their personal qualities. This results in a system of values focused exclusively on consumption. You can have different opinions about advertising. However, it is generally recognized that it has long ceased to be just a source of information about goods and services. Psychologists consider it to be one of the most powerful means of influencing the mass consciousness. After all, the persuasion technique in advertising creates only the illusion of free choice, imposing particular stereotypes, standards, and values. Among the negative aspects of this influence are the creation of artificial needs and the spread of far from perfect aesthetic tastes.

Список використаних джерел:

1. Marketer Magazine. Understanding the psychology in marketing [Internet]. 2023 Sep 12 [updated 2023 Dec 19; cited 2025 Apr 23]. Доступно на : <https://www.marketer.com/articles/understanding-the-psychology-in-marketing>
2. Schreiber A. *Psychology of Marketing: Guide with Tactics to Reach Customers*. HostAdvice; 2024; Доступно на: [Психологія маркетингу: посібник із тактикою охоплення клієнтів](#)
3. Лебедь АП. Психологічні фактори та методи впливу реклами на споживача..Видавництво: Грааль науки. 2022; с. 227-228

УДК 81'366.587:658

АНГЛІЙСЬКА ТЕРМІНОЛОГІЯ В ЕКОНОМІЦІ

Микола Матола, Надія Сенечин, студенти 1-го курсу ФМБПА
 Науковий керівник: **Зоряна Бурковська**, к.пед.н., доцент
 Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Англійська мова є основним засобом міжнародного економічного спілкування. Значення англійської термінології в економіці зумовлене глобалізаційними процесами, розвитком міжнародної торгівлі, фінансових ринків та інвестиційної діяльності.

Економічна термінологія англійської мови охоплює поняття макро- та мікроекономіки, банківської справи, бухгалтерського обліку, маркетингу, менеджменту, страхування, біржових операцій та міжнародної торгівлі. Уніфікація термінів сприяє ефективному обміну інформацією між представниками різних країн.

Однією з особливостей економічної термінології є використання багатозначних слів. Наприклад, термін "capital" може позначати як капітал у фінансовому сенсі, так і столицю

держави. Тому контекст відіграє вирішальну роль у правильній інтерпретації економічних термінів.

Багато економічних термінів мають латинське або грецьке походження, наприклад, "inflation" (від латинського "inflare" — роздувати), "deficit" (від латинського "deficere" — недоставати). Це відображає історичний розвиток економічної науки.

У сучасних економічних дослідженнях часто використовуються аббревіатури, наприклад: GDP (Gross Domestic Product — валовий внутрішній продукт), ROI (Return on Investment — рентабельність інвестицій), SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats — аналіз сильних і слабких сторін, можливостей і загроз).

Англійська термінологія активно змінюється у відповідь на розвиток новітніх технологій та цифрової економіки. Такі терміни, як "blockchain", "cryptocurrency", "fintech", стали невід'ємною частиною сучасного економічного лексикону.

Особливу увагу необхідно приділяти правильності перекладу термінів українською мовою. Нерідко терміни запозичуються без перекладу, що може призводити до змішування понять.

Таким чином, знання англійської економічної термінології є важливим інструментом для професійної діяльності економістів, фінансистів, менеджерів та маркетингологів. Уміння правильно розуміти й використовувати терміни сприяє ефективному професійному спілкуванню та підвищенню рівня кваліфікації фахівців.

Список використаних джерел

1. Samuelson P.A., Nordhaus W.D. Economics. 19th ed. New York: McGraw-Hill Education; 2010.
2. Parkin M. Economics. 11th ed. Boston: Pearson Education; 2014.
3. Black J., Hashimzade N., Myles G. A Dictionary of Economics. 4th ed. Oxford: Oxford University Press; 2012.

УДК 811.111(038)

РОЛЬ ЗАПОЗИЧЕНЬ В РОЗВИТКУ СЛОВНИКОВОГО СКЛАДУ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ

В'ячеслав Струк, студент 1-го курсу, ФМБПА

Науковий керівник: **Наталія Ваврін**, старший викладач

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького, м. Львів, Україна

Роль запозичень (borrowings, loan-words) в різних мовах неоднакова і залежить від конкретних історичних умов розвитку кожної мови. В англійській мові відсоток запозичень значно вищий, ніж у багатьох інших. Англійська мова більше, ніж будь-яка інша мова мала можливість запозичувати іноземні слова в умовах прямого контакту спочатку через вплив іноземних загарбників, а пізніше в умовах торгівельної експансії та колонізаторської активності самих англійців. Підраховано, що число споконвічних слів в англійському словнику складає близько 30%.

За джерелами запозичені слова в англійській мові можна поділити на:

1) кельтські запозичення; 2) латинські запозичення перших століть нашої ери, тобто такі, що потрапили ще до приходу англів і саксів на Британські острови (так зв. 1-й шар латинських запозичень); 3) латинські запозичення VI-VII ст. – поява християнства в Англії (так зв. 2-й шар латинських запозичень); 4) скандинавські запозичення епохи скандинавського завоювання (X ст.); 5) старі французькі запозичення (XII-XV ст.), обумовлені нормандським завоюванням; 6) латинські запозичення XV-XVI ст., пов'язані з епохою відродження (так зв. 3-й шар латинських запозичень); 7) нові французькі запозичення після XVI ст.; 8) Запозичення з грецької, італійської, голландської, іспанської, німецької та інших мов, зумовлені економічними, політичними, культурними зв'язками з цими народами.

Коли англи, сакси і юти в V ст. н.е. переселилися до Британії, вони знайшли там кельтське населення бриттів і галлів, яких вони відтіснили на захід (Уельс) і на північ (Шотландія). У зіткненні мов перемогла мова прибульців. Запозичення з мови кельтів виявилися дуже нечисленними. Таких кельтських слів, які були б відомі у давньоанглійській мові і збереглися до теперішнього часу дуже не багато. Серед них **down, dune, cradle, dun.**

Латинські запозичення потрапили в англійську мову з триваючим пануванням римлян у Британії перші чотири століття н.е. Вони свідчать про більш високу матеріальну культуру римлян того часу і означають конкретні речі і поняття, які були невідомі для англосаксів **port, wall, wine, mile.**

Багато латинських назв збереглося у топоніміці, в різних географічних назвах. Наприклад **Lancaster, Dorchester, Manchester, Winchester.**

Всі слова цієї групи запозичені усним шляхом, повністю асимільовані і увійшли в словниковий склад англійської мови.

Принципово інший характер мав вплив скандинавських мов обумовлений набігами скандинавів на Британські острови. І народ завойовник, і переможений народ у цьому випадку стояли на приблизно однаковому суспільно-економічному та культурному щаблі розвитку, говорили на близькоспоріднених мовах. Тому в період скандинавських завоювань запозичення не тільки численні і стійкі але й різноманітні за частинами мови.

Часто вживаними зокрема є запозичені зі скандинавської мови прикметники. Наприклад **happy, low, loose, ill, ugly, weak.** Ці слова не вводять якихось нових понять, а витісняють ті, що існували раніше.

У 1066 нормани встановили в Англії своє панування. Вони розмовляли нормано-французькою мовою. Основна маса населення Англії продовжувала користуватися рідною мовою, хоча багато хто, звичайно, знали обидві мови. Все це викликало проникнення в словниковий запас англійської мови нових слів. звичаїв і занять феодальної норманської знаті.

Слова, пов'язані з феодалними відносинами: *feudal, baron, vassal, liege, chivalry*. Деякі з цих слів у той час відображали у своєму значенні феодалну ідеологію, пізніше отримали загальний зміст, як: *command, obey, serve, noble, glory, danger*.

Слова, пов'язані з державним управлінням **people, nation, government, power, authority, court, crown**.

Слова, пов'язані з грошовими відносинами: **money, property**.

Слова, що позначають сімейні відносини: **parent, spouse, cousin, uncle, aunt, nephew, niece**.

Юридичні терміни: *accuse, court, crime, felony, plaintiff, defendant, attorney*.

Французькими словами називалися професії ремісників, які обслуговували феодалів: **tailor, butcher, painter, carpenter, joiner**.

Таким чином можна сказати, що іншомовні запозичення є одним з важливих видів збагачення словникового складу англійської мови. Вивчаючи і аналізуючи їх, можна побачити не лише, з якої мови вони походять, але і яку еволюцію пройшли і які зміни викликали в словах, які вже існували в англійській мові.

Список використаних джерел:

1. Войтенко К. Класифікація запозичень в сучасних лінгвістичних дослідженнях [інтернет]. 4 квітня 2019 [цитовано 25 квітня 2025]. Доступно на: http://www.rusnauka.com/7_NMIV_2010.Philologia/60103.doc.htm doi: 1031548/ujvs 2025.04.003
2. Гончаренко Л.О. Функціональний аспект запозичень. Л.О. Гончаренко, редактор. Актуальні проблеми слов'янської філології. 2010. Вип. XXIII, ч. 4; с. 294-300.
3. Durkin P. Borrowed Words: A History of Loanwords in English. Oxford University Press: 2014. 512 p.
4. Ayto, John. The Longman Register of New Words. John Ayto. London:Longman. 1990. 434 p.

Дні студентської науки
у Львівському національному університеті ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького
Львів, 14–15 травня 2025 р.
тези доповідей студентської конференції
факультету менеджменту, бізнесу та публічного
адміністрування

Затверджено до друку вченою радою факультету
менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування
Львівського національного університету ветеринарної
медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

Редакційна колегія:
Олег Гримак, Галина Бричка, Світлана Ваврін, Соломія
Воскобійник, Наталія Струк, Богдан Бричка, Марта
Куницька, Мар'яна Багрій, Мар'яна Матвєєва,
Михайло Подоляк.

Коректор Світлана Ваврін

Комп'ютерний набір Галина Бричка

Авторська редакція