



Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Журнал

№ 4
спецвипуск
грудень 2025

*VI Всеукраїнська науково-практична конференція докторантів,
молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді:
економічні, соціальні та правові аспекти»*



ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**Молодіжний економічний вісник
ХНЕУ ім. С. Кузнеця**

№ 4
спецвипуск
грудень 2025
Журнал

**VI Всеукраїнська науково-практична конференція докторантів,
молодих учених та студентів «Розвиток європейського простору очима молоді:
економічні, соціальні та правові аспекти»**

Виходить щоквартально

**Засновник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця.
Видавець – ФОП Стожук А. П.**

**Затверджено на засіданні
вченої ради університету
Протокол № 10 від 23.12.2025 р.**

**Ідентифікатор медіа: R30-02756
(рішення Національної ради України
з питань телебачення і радіомовлення
№ 685, протокол № 9 від 7 березня 2024 року).**

Періодичність – щоквартально.
Мова видання – українська, англійська, французька, німецька.

Засновано в січні 2015 року згідно з рішенням вченої ради.

Редакційна колегія

Пилипенко А. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ імені Семена Кузнеця (головний редактор)

Бриль М. С. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Малярець Л. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Власенко Т. А. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Назарова Г. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Вовк В. А. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Пушкар О. І. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Гриневич Л. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Тищенко В. Ф. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Журавльова І. В. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Чернишов В. В. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Яценко Р. М. – канд. екон. наук, доцент ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Ястремська О. М. – докт. екон. наук, професор ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Поштова адреса засновника:

61165, Україна, м. Харків, пр. Науки, 9а, **Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця**

Конт. телефон: (057)702-03-04

Відповідальність за достовірність фактів, дат, назв, імен, прізвищ, цифрових даних, які наводяться, несуть автори статей.

Рішення про розміщення статті приймає редакційна колегія. У текст статті без узгодження з автором можуть бути внесені редакційні виправлення або скорочення.

Редакція залишає за собою право їх опублікування у вигляді коротких повідомлень і рефератів.

У разі копіювання чи передрукування матеріалів посилання на електронний журнал обов'язкове.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру суб'єктів видавничої справи ДК № 4853 від 20.02.2015 р.

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2025



ЗМІСТ

Акімова Н. А. Особливості управління інноваційною діяльністю в закладах освіти.....	11
Акуліч А. П. Основні тенденції транспортно-експедиторської діяльності в Україні у сучасних умовах.....	12
Александров М. С. Застосування теореми Байєса для оцінки параметрів у програмуванні та машинному навчанні	14
Андрієнко О. В. Удосконалення організації праці в аграрному секторі	17
Андрущенко А. В. Зміна мотиваційних стратегій персоналу в умовах воєнного стану	19
Анісіч Д. В. Сучасні підходи до онлайн-навчання у контексті вивчення відеомонтажу.....	22
Ачкасова Д. С. Вплив цифровізації на стратегічні рішення та модель розвитку підприємства.....	24
Ачкасова Д. С. Стратегічне планування в сучасних умовах: етапи, аналіз середовища та вибір стратегії.....	27
Бабаєва О. І. Соціальна складова в історії розвитку медіа: відповідальність чи інструмент просування в бізнесі.....	30
Баженова А. І. Сутність і значення виставкової діяльності у сучасних умовах управління виставковими заходами	32
Бай Цзішен. Формування освітнього середовища в дошкільних закладах Китаю та України	35
Баламмамедов М. Ісмаїл огли. Управління оборотним капіталом як критерій забезпечення ліквідності підприємства.....	37
Балацька Н. Ю., Гречко А. А. Стратегічне управління інноваційним розвитком продуктів харчової промисловості	40
Беденко Д. Д. Аудит розрахунків з оплати праці як інструмент підвищення ефективності фінансово-аналітичної діяльності	43
Беляєва Н. Є., Аркатова А. В. Роль соціальних мереж у трансформації нарцисичних рис особистості	45
Бикова А. В. Використання маркетингових інструментів у підвищенні ефективності збутової діяльності підприємства.....	48
Bludova Ye. Effectiveness of using financial guarantees in ensuring the payment of customs duties.....	51
Буряк С. Д. Сучасні напрями та інструменти диджиталізування управління персоналом підприємства.....	52
Василенко В. О. Стратегія скінімалізму: мультифункціональні продукти як рушій циркулярної економіки в індустрії краси	56



Василенко М. Д. Удосконалення маркетингової діяльності підприємства	59
Васильченко О. О., Шеховцов Р. О. Диджиталізація процесів як відповідь на кризові виклики в умовах воєнного стану	63
Васковець А. С. Порівняльний аналіз податкового навантаження на суб'єктів господарювання	65
Вихватенко В. М. Стратегії та інструменти просування медійних брендів у соціальних мережах	69
Вілотієвич О. М. Проблеми менеджменту у соціальній сфері та шляхи їх вирішення	71
Volovuk K., Turovska P. Innovative artificial intelligence tools in shaping the competitive advantages of tourism destinations	74
Галайда Я. Д. Напрямки удосконалення соціального захисту внутрішньо переміщених осіб в Україні	78
Гармаш М. С. Аналіз проблем використання штучного інтелекту у веброзробці	82
Nasyrov Kh. The impact of artificial intelligence on the European labour market	85
Глушко Д. А. Активність зовнішніх комунікацій медійних організацій в умовах воєнного стану	87
Глуценко І. Д. Порівняння традиційних та AI-орієнтованих технологій створення мультимедійної реклами	90
Гонтар В. О. Штучний інтелект як інструмент підвищення ефективності бізнесу	93
Hontarenko I., Wang Hongchao. LMS tools for identifying and analyzing motivational indicators of higher education students	96
Гонтаренко І. С., Мезенцев О. Ю. Штучний інтелект як інструмент персоналізації освіти: баланс між користю та потребою у регулюванні	99
Гонтаренко І. С., Павлюк О. М. Цифрова еволюція освіти: виклики та можливості формування інформаційної компетентності у студентів	101
Гончарова Ж. М., Рудько Ю. В. Міжнародне співробітництво України в сучасних умовах (на прикладі співпраці з німецьким концерном BASF)	104
Горбунова А. Д. Управління ціновою політикою підприємства в умовах нестабільності	108
Гранкіна О. С. Освіта рівних можливостей в закладах дошкільної освіти	111
Грицай Я. Г. Методичні рекомендації для педагогічних працівників щодо упровадження моделі розвитку цифрового освітнього середовища в закладах загальної середньої освіти	113
Гусак М. А. Удосконалення системи відбору та наймання персоналу підприємства в умовах динамічних ринкових змін і воєнного часу	116
Dubtsova O., Makhatilov A. The Growth of Artificial Intelligence Use within the Educational Process of Universities	119



Дуднік А. С. Впровадження SAFe як механізму масштабування Agile у міжнародних ІТ-проектах	121
Дюкова В. О. Використання інтегрального числення в економіці	124
Єрмошкіна А. О. Гендерна рівність як пріоритет глобальної політики сталого розвитку у XXI сторіччі.....	126
Жорник А. Д. Особливості збереження людського капіталу в умовах воєнного стану.....	129
Жуй Чень. Порівняльний аналіз підходів до цифровізації фізичного виховання у ЗВО КНР та європейських університетів	132
Іванова Г. С. Інтернет-маркетинг у сфері послуг: сучасні інструменти та ефективність онлайн-комунікацій.....	135
Ivanova S. International CSR standards and their application in the food and bakery industry	137
Іванова І. Б., Єфанов Р. О. Розроблення стратегії формування довіри до українських ЗМІ в умовах інформаційної війни.....	140
Ismailova R. Continuous improvement strategies for IT project lifecycle optimization.....	142
Істоміна Д. С. Від лонгрігу до короткого відео: вплив ТікТок-культури на журналістські навички студентів.....	144
Задачин Г. С. Формування комунікативної компетентності у вищій освіті засобом інтерактивних платформ: визначення функціоналу та дидактичних принципів	147
Задачин С. С. Формування цифрових компетентностей здобувачів середньої освіти засобами технологій доповненої реальності	150
Зайцева І. О., Бескоровайна К. В. Оптимізація роботи вчителя за допомогою штучного інтелекту: інструментарій організації навчального процесу та діагностики результатів навчання.....	153
Здрок І. О. Інноваційні тенденції цифровізації служби хаускіпінг у готельному господарстві східної України.....	156
Калюжна О. С. Гнучке стратегічне планування як інструмент інноваційної та економічної стійкості підприємств.....	158
Каплін М. О. Особливості формування міжнародних конкурентних переваг підприємств в умовах нестабільності	160
Карбань К. Є. Діагностика оборотних активів підприємств молочної галузі на основі методу кластерного аналізу.....	162
Карліна К. І. Аналізування як спосіб ефективного планування маркетингових стратегій.....	165
Касумов А. І. Цифрова стійкість туристичних дестинацій: аналіз стратегічних і фінансових механізмів.....	169



Kachanova D. Development of strategies for managing the sustainable production potential of an enterprise during wartime	172
Кащеева К. Д. Формування фінансової стратегії підприємства на основі матриці Франсона і Романа.....	175
Квашнін О. О. Впровадження Lean Kanban для оптимізації розробки в ІТ-компаніях.....	177
Квашнін О. О. Трансформація системи мотивації ІТ-персоналу в умовах віддаленої роботи	180
Кінас І. О., Верменик О. Є. Вплив івент-агентств на ефективність виставкової діяльності	182
Кічіков К. В. Оцінювання та прогнозування ефективності управління оборотними активами підприємства.....	184
Коваль Д. О. Основи та структура бізнес-планування	187
Козієва А. О. Англізми в сучасній маркетинговій комунікації: функції та комунікативні ризики.....	189
Колодєєв О. М. Геноцид в міжнародно-політичній практиці.....	191
Колосовська К. Р. Теоретичні основи організації системи мотивації персоналу.....	193
Конєва Д. О. Традиційні та нові підходи до репортажу як жанру журналістики	196
Кравченко А. О. Співпраця України з НАТО у сфері безпеки.....	198
Кривенко Р. К. Гендерні стереотипи як невидимий бар'єр професійного розвитку.....	201
Крижанівська В. А. Теоретичні основи оцінювання персоналу в умовах диджиталізації	204
Кулікова А. О. Принципи застосування типографіки в доповненій реальності	207
Kunitsyn O. Artificial intelligence as a catalyst of wartime information manipulation: transforming archetypes of Ukrainian social institutions	210
Курган Н. В., Карнаух В. А. Удосконалення облікового забезпечення управління розрахунками малого підприємства з покупцями.....	212
Куценко Д. К. Управління інноваційними проектами на підприємстві в умовах воєнного часу	215
Куценко М. І. Вплив на ефективність навчання залучення студентів до трудової діяльності	217
Лазурь Д. В. Методичні аспекти діагностики ймовірності банкрутства та стратегічного управління фінансовою безпекою аграрних підприємств в умовах війни.....	220
Lei Zhang. From key abilities to employability skills: global approaches to soft skills formation in modern education systems.....	223
Lysenko V. Logistics management of transportation and distribution of products in the supply chain.....	225



Літвінчук О. А. Особливості етичної поведінки публічних службовців при використанні службового становища, ресурсів та інформації	227
Лобач В. О. Мовні риси Слобожанщини: аналіз діалектної лексики Харківського регіону	230
Лук'янова Є. Р. Аналіз плагінів WordPress для створення чат-ботів.....	232
Лук'янчук А. В. Шляхи підвищення зайнятості молоді в Україні	234
Максименко Д. М. Сучасні тенденції розвитку логістики в умовах цифрової економіки.....	237
Малишко Є. О., Краснов В. А. Застосування методу таксономічного аналізу для діагностики фінансової стійкості підприємства.....	239
Малишко Є. О., Панахли Фаїз Аловсаг огли. Оцінка ефективності управління фінансовими результатами банку методами багатовимірного статистичного аналізу.....	242
Маммедов А. М. Європейські практики сталого розвитку та їх адаптація в Україні: погляд молоді на екологічні та культурні трансформації	244
Мандрікова М. О., Москаленко Г. М. Методи ідентифікації та прогнозування ризиків у івент-проектах	247
Марков О. О. Конкурентоспроможність бізнесу на міжнародних ринках в VUCA-світі.....	250
Матухно Д. К. Визначення основних напрямів підвищення фінансової стійкості банку	252
Махоніна А. П. Персоналізація контенту як драйвер споживчої поведінки на маркетплейсах.....	255
Медвідь М. Г. Матричне числення як основа математичного моделювання в управлінні економічними процесами	257
Медвідь М. Г. Корупція та бюрократія як чинники гальмування сталого розвитку	260
Mieshchanin A. The role of management in cybersecurity business	262
Михайлишин А. В. Кібербезпека в готельно-ресторанному бізнесі: сучасні виклики та ефективні практики захисту	265
Мінухін С. В., Шапошник М. В. Оптимізація мультитейл-розпізнавання інгредієнтів їжі для детекції алергенів: стратегія максимізації повноти.....	268
Міхеєва В. С. Стратегічна програма у системі витратного контролінгу.....	271
Москаленко І. Г. Ведення соціальних мереж як ключовий інструмент управління іміджем закладу загальної середньої освіти	274
Мошинська Є. С. Роль емоцій та емпатії у сучасних маркетингових комунікаціях	276
Мякеньков В. М. Удосконалення міжнародної економічної діяльності підприємства в умовах воєнного стану.....	280
Нагточій Я. А. Особливості організації та проведення соціальних івентів у воєнний час: стратегічні підходи та практичний досвід в Україні.....	283



Назарова С. О., Гарг А. Проектування інтерактивних промороликів з урахуванням ключових повідомлень цільових груп.....	286
Непочатов Д. О. Особливості політики кібердипломатії в ЄС: досвід для України.....	292
Ніколюкін І. Є. Обґрунтування напрямів підвищення рівня зайнятості населення України.....	294
Носань Ю. В. Перспективи розвитку інформаційних технологій оцінювання психологічного стану особи в умовах нечіткої невизначеності.....	299
Овчаренко Н. А. Особливості внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладах дошкільної освіти.....	302
Однорог М. Д. Аналіз міжнародних ринків у контексті цифрової трансформації бізнесу.....	305
Петровська Є. М. Основні проблеми логістики підприємств під час війни: транспортні, ресурсні та операційні ризики.....	308
Полупан Е. В. Формування суспільного іміджу підприємства газовидобувної галузі на зовнішніх ринках.....	310
Порохнавець А. А. Цифрова концепція портфельної оптимізації з використанням гібридних методів прогнозування та аналізу ризиків.....	313
Рак А. Р. Менеджмент якості обслуговування клієнтів на прикладі АЗС ШОГ.....	315
Ратушина Т. О. Організація обліково-аналітичного забезпечення фінансових результатів діяльності підприємства.....	318
Рибальченко О. І. Медіапланування у мультиплатформному середовищі новинних редакцій.....	320
Рожков А. І. Сутність, роль і еволюція цифрового маркетингу в умовах глобалізації.....	322
Ротенберг О. В. Цифрова трансформація в управлінні освітою: стратегічні виклики й інструменти реалізації.....	325
Садрицька П. О. Військовий брендинг як новий напрям дизайну.....	327
Саратовська А. В. Проблема нормативності наукового тексту.....	330
Святець В. Р. ABC-підхід до удосконалення обліку запасів виробників цифрових пристроїв.....	333
Селін Д. О. Порівняння плагінів і ручного програмного кодування при розробці чат-боту для сайту студії звукозапису.....	336
Сергієнко М. І. ChatGPT та інші генеративні ШІ-моделі як інструмент для створення турів.....	339
Скубак М. Р. Формування міжнародної інвестиційної стратегії підприємства у сфері оренди комерційної нерухомості.....	342
Сокол Л. С. Прогнозування рівня платоспроможності ПАТ «НАСК «ОРАНТА».....	344
Сокоlecь А. В. Теоретичні аспекти сталого економічного зростання країни в умовах цифровізації.....	348



Сотникова А. В. Вплив впровадження AI-інструментів на стійкість бізнес-процесів підприємства.....	351
Сохатюк П. С. Роль системи стратегічного управління в конкурентному середовищі.....	354
Степанова Е. Р., Піта О. Б. Роль емпатії у розвитку внутрішньої мотивації до волонтерської діяльності.....	356
Стешенко О. О. Термінологічне поле економіки: афіксація як продуктивний спосіб термінотворення.....	358
Тагієв Агіль Фуад огли. Міжнародна співпраця у сфері екологічної культури як передумова сталого розвитку.....	360
Талалай М. Ю. Формування обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень в умовах цифровізації.....	363
Тарнавчик Т. Ю. Особливості банкрутства державного підприємства.....	365
Тетучина Y. International payment methods for young Ukrainian entrepreneurs in cooperation with European Union business partners.....	367
Tyshchenko V., Stasova D. Integrated system of Customs and Tax payments administration in Ukraine: digital models and institutional interaction.....	371
Точоних В. О. Розвиток європейського освітнього простору в управлінні закладом загальної середньої освіти в Україні.....	373
Тютюнник В. В. Методи розроблення веборінтованої системи для магазину з продажу жіночого взуття.....	376
Федоренко А. Г. Кадрові ризики підприємств в умовах воєнного стану та їх вплив на управління персоналом.....	378
Федоренко О. М. Інтерактивність як ключовий елемент комунікаційної стратегії в соціальних мережах.....	381
Хагієв Б. Л. Вплив цифровізації логістичних процесів на підвищення ефективності діяльності підприємства.....	384
Хижняк М. Ю. Особливості економічного аналізу ефективності використання основних засобів підприємства.....	387
Ходарев Я. М. Основні класифікаційні ознаки сучасних підходів до управління бізнес-процесами банку в умовах невизначеності.....	390
Циба В. С. Вплив ESG стандартів на діяльність транснаціональних корпорацій.....	394
Циганок Ю. С. Впровадження ESG-принципів у логістичному обслуговуванні.....	396
Чирка А. М. Дослідження моделей та каналів збуту продукції підприємствами України в умовах цифрової економіки.....	399
Чорна В. О. Термінологія маркетингу в умовах цифровізації: тенденції та виклики.....	401
Чубакова В. В. Аналіз підходів до визначення дефеніції «внутрішній аудит».....	403



Чувурін Д. Ю. Сімплекс-метод у теорії ігор: аналіз і оптимізація конкурентних стратегій	406
Шаповал Д. С. Ефективність підприємств у контексті впровадження інноваційних логістичних технологій.....	409
Shakhova S. The role of Ukrainian enterprises in the development of the creative economy.....	412
Швед Д. А. Виявлення факторів впливу на кредитний портфель банку як основи оптимізації процесу управління.....	415
Шворак Д. В. Впровадження системи Business Intelligence на підприємстві.....	419
Шевченко Н. В. Роль управлінських процесів у забезпеченні якості загальної середньої освіти.....	422
Shekhovtsova A., Spesivtseva A. International experience in integrating artificial intelligence into the educational process of universities.....	424
Шиян І. Д. Забезпечення безпеки та надійності інтеграції сторонніх сервісів у веборієнтованих системах	427
Шкарупета В. А. ERASMUS+ та можливості академічної співпраці ЄС – України – АСЕАН.....	430
Юсубов Г. В. Особливості сталого розвитку туристичної діяльності Азербайджану.....	432



ВПЛИВ ВПРОВАДЖЕННЯ АІ-ІНСТРУМЕНТІВ НА СТІЙКІСТЬ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

УДК 338.246.2:004.8

Сотникова А. В.

Здобувач вищої освіти
першого (бакалаврського) рівня IV курсу
ННІ економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У статті досліджено вплив штучного інтелекту на підвищення стійкості бізнес-процесів, розглянуто практичні приклади впровадження АІ, основні переваги, ризики та рекомендації щодо інтеграції для забезпечення ефективності та кіберстійкості підприємств.

Ключові слова: штучний інтелект, стійкість бізнес-процесів, автоматизація, цифрова трансформація.



Annotation. The article examines the impact of artificial intelligence on enhancing business process resilience, analyses practical AI implementation examples, key benefits, risks, and provides recommendations for effective integration to ensure operational efficiency and cybersecurity.

Keywords: artificial intelligence, business process resilience, automation, digital transformation.



У сучасному бізнес-середовищі підприємства потребують швидкої адаптації, а традиційні методи управління процесами вже не забезпечують необхідної гнучкості. Це зумовлює зростання ролі АІ-інструментів, які автоматизують рутинні операції, прискорюють обробку даних і підвищують точність прогнозування.

Стійкість бізнес-процесів у цьому контексті визначають як здатність підприємства забезпечувати безперервність операцій, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та мінімізувати ризики завдяки технологічній та організаційній гнучкості. Вона включає збереження цілісності інформаційних потоків, стабільність операцій і здатність персоналу адаптуватися до нових умов.

Штучний інтелект розглядається як технологія, здатна виконувати когнітивні функції – навчатися, аналізувати інформацію та приймати рішення. У прикладному аспекті АІ є автономним програмним забезпеченням, що діє раціонально без жорстко визначених алгоритмів і перевищує можливості традиційних систем.

Поряд із потенційними вигодами, впровадження АІ супроводжується технічними, організаційними та кадровими бар'єрами. Тому ключовим завданням є не лише використання можливостей АІ для підвищення стійкості бізнес-процесів, а й ефективне подолання труднощів інтеграції через системний аналіз, адаптацію структури управління та продумане управління змінами [1, с. 11–15].

Проблема рутинних операцій у корпоративному секторі підкреслює актуальність переходу до інтелектуальної автоматизації. Саме тому важливо зрозуміти, як надмірна кількість ручних процесів впливає на ефективність бізнесу. Дослідження компаній SnapLogic і Vanson Bourne, проведене серед 500 бізнескористувачів та ІТ-менеджерів великих компаній Великої Британії та США, засвідчило значну проблему рутинних операцій у корпоративному середовищі. За результатами опитування, до 90% працівників виконують повторювані автоматизовані завдання, що сповільнює робочі процеси, знижує продуктивність і послаблює мотивацію. Понад 60 % респондентів зазначили, що повільна передача та інтеграція даних затримує реалізацію проектів, а чверть опитаних вважає, що роз'єднаність даних стримує розробку нових продуктів і послуг. У середньому працівник витрачає 32 хвилини на день на ручне переміщення даних між системами, що у підсумку становить близько 19 робочих днів на рік [2, с. 14–15].

Така ситуація формує явище «hands on keyboard, eyes on screen», коли значна частина робочого часу витрачається на повторювані механічні дії, які можуть бути автоматизовані. У результаті підприємство не лише зазнає додаткових операційних витрат, але й втрачає ефективність через те, що персонал вимушений концентруватися на рутинних завданнях замість виконання стратегічно важливих функцій. Це поступово знижує гнуч-



кість бізнесу, обмежує його інноваційний потенціал і послаблює конкурентні позиції компанії на ринку [2, с. 16]. У таких умовах підприємства дедалі активніше звертаються до сучасних цифрових рішень, зокрема технологій штучного інтелекту, розглядаючи їх як дієвий інструмент скорочення трудомістких процесів, підвищення продуктивності та формування більш стійкої операційної моделі.

Аналітичні дані свідчать, що власники бізнесу дедалі активніше впроваджують інструменти штучного інтелекту для оптимізації ключових бізнес-процесів (рис. 1). Найчастіше AI використовується для автоматизації операцій, удосконалення роботи з даними, підсилення маркетингової аналітики, персоналізації взаємодії з клієнтами та підтримки управлінських рішень. Як показує наведений графік, саме ці напрями забезпечують найбільші переваги, дозволяючи скоротити час виконання операцій у середньому на 50–70 %.



Рис. 1. Напрями використання AI власниками бізнесу для оптимізації бізнес-процесів компанії

Водночас зазначені сфери застосування охоплюють лише базовий рівень можливостей сучасних технологій. На практиці штучний інтелект забезпечує значно ширший і глибший функціонал, який здатний не лише автоматизувати рутинні завдання, а й формувати нову якість управління. Зокрема, сучасні предиктивні моделі дають змогу з високою точністю прогнозувати попит на товари – у деяких випадках показник сягає близько 90 %. Це особливо важливо для галузей із динамічними коливаннями попиту, таких як торгівля чи виробництво. У фінансовій сфері системи штучного інтелекту, зокрема інструменти для виявлення шахрайства, здатні аналізувати величезні масиви транзакцій за лічені секунди та виявляти підозрілі операції на рівні, недосяжному для людини. У промисловості дедалі ширше застосовуються цифрові двійники, які дають змогу моделювати виробничі процеси у віртуальному середовищі, тестувати зміни та запобігати простоям. За оцінками Siemens, використання таких моделей може скоротити витрати на технічне обслуговування на 25–40 %. Технології блокчейну, своєю чергою, забезпечують підвищену прозорість і надійність у ланцюгах постачання. Наприклад, Walmart демонструє, що завдяки блокчейну час встановлення походження продуктів харчування скорочується з кількох днів до секунд, що зміцнює довіру споживачів та відповідає регуляторним вимогам щодо прозорості. Водночас підприємства стикаються з низкою бар'єрів. Одним із найзначніших є високі стартові витрати: впровадження складних технологічних рішень потребує інвестицій у технічне оснащення, програмні платформи та модернізацію інфраструктури. Аналітика Gartner свідчить, що близько 60% компаній виходять за межі запланованого бюджету на 20–30 % через недооцінку складності інтеграції. Додатково процес ускладнюється тим, що приблизно 45 % організацій усе ще працюють на застарілих системах, які вимагають створення перехідних рішень або повної реконструкції IT-архітектури [3, с. 141–142].

Українські компанії аграрного сектора також демонструють високий рівень цифрової трансформації, активно інтегруючи інструменти штучного інтелекту та аналітичні платформи для оптимізації своїх операційних процесів. Так, МХП упроваджує комплексні рішення екосистеми SAP, серед яких SAP S/4Hana для централізованого управління виробничими та фінансовими потоками, SAP CRM для вдосконалення взаємодії з клієнтами, а також аналітичні модулі Big Data та AI на базі платформи Azure DWH. Завдяки цьому підприємство автоматизує ключові етапи вирощування птиці, підвищує точність планування ресурсів і скорочує витрати на операційну діяльність. Компанія «Кернел» також активно розвиває напрям технологічного землеробства



(Data Driven Agriculture). У своїй роботі вона використовує цифрові датчики, дрони, автоматизовані системи контролю ваги, а також власну інтегровану систему управління фермерськими процесами (FMS). Доповнює цю інфраструктуру мобільний застосунок «Мобільний агроном», який забезпечує оперативний моніторинг стану полів і підтримує ухвалення управлінських рішень на основі даних [4, с. 711–713].

Водночас світові лідери аграрної галузі, такі як Cargill, Monsanto чи DowDuPont, інвестують у розробку цифрових платформ, що збирають та аналізують великі масиви даних для підтримки ухвалення рішень. Попри певну критику щодо концентрації непублічних даних у великих корпораціях, саме такі системи забезпечують більш точне прогнозування, оптимізацію витрат і розвиток персоналізованих сервісів.

Українські агрохолдинги рухаються тим самим шляхом: Kernel створює та розвиває власні цифрові платформи, які забезпечують збір і аналіз даних про земельний банк та господарську діяльність. На відміну від попередніх прогнозів, фактична динаміка виявилася значно вищою – станом на 2025 рік у цифровому управлінні компанії перебуває вже понад 358 тис. га земельного банку, що демонструє масштабність і стратегічну важливість цифрової трансформації. Зростання масштабів цифровізації підтверджує, що підприємства отримують відчутні вигоди від використання AI, що напряду підсилює їхню операційну стійкість [4, с. 711–713].

Але варто пам'ятати, що у сучасному цифровому середовищі кібербезпека та цифрова довіра є критичними чинниками для функціонування бізнесу, особливо в умовах воєнного стану. Впровадження штучного інтелекту у бізнес-процеси, попри підвищення продуктивності, породжує новий спектр загроз для економічної безпеки. Основні бар'єри пов'язані не стільки з вартістю технологій, скільки з внутрішньою неготовністю підприємств: низькою якістю даних, застарілими ERP/CRM-системами та дефіцитом кваліфікованих фахівців, здатних управляти AI-рішеннями [5, с. 277].

Зростання числа кібератак і витоків даних, посилене використанням AI, створює фінансові, репутаційні та операційні ризики. AI трансформує характер традиційних загроз: витокі даних через Shadow AI, персоналізовані фішингові кампанії із застосуванням дипфейків і голосового клонування, а також «галюцинації» і отруєння даних можуть швидко дестабілізувати бізнес-процеси. Цифрові інновації, включаючи ERP/CRM, Big Data, блокчейн, IoT, VR/AR та хмарні сервіси, сприяють підвищенню ефективності діяльності, водночас створюючи нові кіберризики. Для їх мінімізації необхідне впровадження багатфакторної автентифікації, шифрування даних, постійного моніторингу та резервного копіювання, прозорої політики обробки даних, навчання персоналу основам кібергігієни та регулярного аудиту цифрових систем [5, с. 277; 6, С. 60–66].

Забезпечення кіберстійкості потребує інтеграції принципу «resilience by design», що передбачає закладання захисних механізмів безпосередньо в архітектуру інформаційних систем. До практичних заходів належать оцінка вразливостей на етапі впровадження, дотримання міжнародних стандартів (зокрема NIST AI RMF) та безперервний моніторинг роботи AI-алгоритмів для підтримки конфіденційності та цілісності даних. Такий підхід забезпечує стабільність бізнес-процесів, збереження репутації компанії та формування довіри клієнтів [6].

Для підвищення стійкості бізнес-процесів за допомогою AI підприємствам варто дотримуватися кількох ключових принципів. Перш за все, необхідно забезпечити якість даних шляхом аудиту, очищення та структуризації, щоб моделі працювали коректно. Не менш важливо модернізувати IT-інфраструктуру, оновити ERP-системи та інтегрувати хмарні сервіси для безперебійної роботи AI-інструментів. Запровадження політик відповідально-го використання AI (AI governance), моніторинг доступів та контроль роботи моделей дозволяють мінімізувати ризики витоку даних. Також важливо навчати персонал роботі з AI, щоб уникнути явища Shadow AI та швидко адаптувати компанію до нових процесів. Використання AI для кібербезпеки – системи виявлення аномалій та поведінкової аналітики – допомагає своєчасно виявляти загрози та підтримувати стабільність операцій [7].

Узагальнюючи, інтеграція AI підвищує стійкість бізнес-процесів і забезпечує конкурентні переваги лише за умови комплексного підходу: поєднання технологічних інновацій, підготовки даних, модернізації інфраструктури та навчання персоналу дозволяє мінімізувати ризики, підвищити кіберстійкість і забезпечити довготривалу стабільність підприємства.

Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент Ревенко О. В.



php/journal/article/view/93/73. **2.** Пилипенко В. В. Інформаційна безпека бізнесу в умовах цифровізації. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. С. 14–16. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/5c53b389-d3b1-4fe1-9df2-7c47365238ce/content>. **3.** Бойко Т. Л., Компанець К. А. Штучний інтелект у системі управління бізнес-процесами // *Сучасні підходи до управління підприємством* : зб. матеріалів конф. 2024. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/329480>. **4.** Беженар І. М. Споживчі уподобання та маркетингові стратегії для розвитку українського виноробства. *Трансформація національної економіки в умовах воєнного стану*. 2024. С. 711–713. URL: <https://surl.li/wpxxuf>. **5.** Теоретико-методичні підходи та європейський досвід трансформації системи економічної безпеки : кол. моногр. / за ред. А. В. Череп. Запоріжжя : ЗНУ, 2024. С. 277. URL: <https://surl.li/kuiprrg>. **6.** Скриль В. В., Гетта О. О. Цифровізація бізнес-процесів як чинник забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економіка і регіон*. 2024. № 1 (92). С. 60–66. URL: <https://surl.li/xfyall>. **7.** Житар М. О. Стратегія управління фінансовою діяльністю підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4677/4619>.

Стаття надійшла до редакції 04.12.2025 р.



РОЛЬ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

УДК 658.012.8

Сохатюк П. С.

Здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня 2-го року навчання
ННІ менеджменту і маркетингу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Анотація. У тезах розглянуто сутність, структурні елементи та практичну роль системи стратегічного управління в умовах конкурентного середовища. Досліджено вплив стратегічного аналізу, стратегічного планування й стратегічного контролінгу на формування конкурентних переваг і довгострокову стійкість підприємства. Визначено перспективи розвитку стратегічного управління в умовах цифровізації.

Ключові слова: стратегічне управління, стратегія розвитку, конкуренція, конкурентоспроможність, стратегічний потенціал, стратегічний аналіз, інновації.



Annotation. The paper examines the essence, structure and practical role of a strategic management system in a competitive environment. It outlines the impact of strategic analysis, strategic planning and strategic controlling on the formation of competitive advantages and the long-term sustainability of enterprises. Prospects for strategic management development in the context of digitalization are identified.

Keywords: strategic management, development strategy, competition, competitiveness, strategic potential, strategic analysis, innovation.



У сучасній економіці, що характеризується високою мінливістю та глобальною конкуренцією, система стратегічного управління (ССУ) набуває вирішального значення для забезпечення стабільного функціонування

**Молодіжний економічний вісник
ХНЕУ ім. С. Кузнеця**

Журнал

**№ 4
(спецвипуск)
грудень 2025**

Відповідальний редактор:

О. С. Вяткіна

Редактор:

І. В. Костіна

Редагування бібліографічних списків:

Ю. А. Вороніна

Комп'ютерна верстка:

В. А. Стасишин

Підписано до друку 23.12.2025 р.

Формат 60×84/8

Ум. друк. арк. 50,7

Наклад 50 прим.

**Засновник – Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця.**

61165, Україна, м. Харків, просп. Науки, 9а.

Видавець – ФОП Стожук А. П.