

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ  
СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



## **ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ**

**Всеукраїнська науково-практична конференція  
«Сучасні тенденції та розвиток соціально-  
економічних систем»**

*в межах реалізації проєкту Erasmus+ Jean Monnet Module  
«Інституційні трансформації фінансової системи в епоху  
цифрової економіки: досвід ЄС для України»  
(Грантова Угода № 101127532).*

**29 квітня 2026 р.**  
м. Харків

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції та розвиток соціально-економічних систем»: (в межах реалізації проєкту Erasmus+ Jean Monnet Module «Інституційні трансформації фінансової системи в епоху цифрової економіки: досвід ЄС для України» (Грантова Угода № 101127532): тези доповідей, 29 травня 2026 р. – Харків: Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2026.

Наведені тези пленарних та секційних доповідей за теоретичними та практичними результатами наукових досліджень і розробок. Представлені результати теоретичних і практичних досліджень у галузі економіки, управління, підприємництва, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, публічного управління, фінансової системи та облікових практик, а також правничих наук.

Відповідальний за випуск:  
Власенко Т. А.

Роботи надруковані з авторських оригіналів, що надані оргкомітету, за авторської редакції.

Електронний варіант матеріалів конференції доступний на сайті конференції:  
<http://www.kafepm.hneu.edu.ua/>

<i>Козін Даниїл Андрійович</i>	307
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНИХ КОШТІВ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА	
<i>Клименко Дар'я Олександрівна</i>	310
ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	
<i>Kondrat Iryna Yuriivna, Ozarkiv Ihor Stepanovych</i>	313
CASCADE FUNDING AS A “LAST MILE” MECHANISM IN THE IMPLEMENTATION OF NEW EUROPEAN BAUHAUS PROJECTS	
<i>Крат Анна Іванівна</i>	315
ПРОФЕСІЙНИЙ ТА ОСОБИСТІСНИЙ РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	
<i>Неізнана Олена Володимирівна, Волощук Дмитро Ігорович</i>	318
ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕПОЗИТНОЇ ПОВЕДІНКИ НАСЕЛЕННЯ ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОЇ БАЗИ БАНКІВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ ТА ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ	
<i>Naumik-Gladka K.G.</i>	320
TRENDS IN SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT AND INNOVATIVE EDUCATIONAL TOOLS: THE EXPERIENCE OF THE ACE-EX PROJECT	
<i>Ревенко Олена Вікторівна</i>	322
ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ПЕВНОЇ СТРУКТУРНОЇ ЗРІЛОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	
<i>Сотникова Анастасія Володимирівна</i>	325
СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВПРОВАДЖЕННЯ СМАРТ-ТЕХНОЛОГІЙ	
<i>Wei Ren, Iershova Natalia</i>	328
IDENTIFICATION OF PROBLEM AREAS, RISKS, AND MANAGEMENT RESPONSES IN THE COMPANY'S HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM IN A TURBULENT AND UNCERTAIN MODERN BUSINESS ENVIRONMENT	
<i>Чередник Анна Олегівна, Суббота Валерія Русланівна</i>	330
ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧИХ ПОТУЖНОСТЕЙ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	
<i>Чередник Анна Олегівна, Курилко Олена Романівна</i>	332
ПОТЕНЦІЙНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	
<i>Яворовський Дмитро Андрійович, Тітов Родіон Юрійович, Константиновський Леонід Леонідович</i>	334
МЕНЕДЖМЕНТ ПОКОЛІННЯ Z	



УДК 658.012.2:004.8

## СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВПРОВАДЖЕННЯ СМАРТ-ТЕХНОЛОГІЙ

**Сотникова Анастасія Володимирівна\***, здобувачка 4 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, ОП «Економіка підприємства», ХНЕУ ім. Семена Кузнеця, [anastasiia.sotnykova@hneu.net](mailto:anastasiia.sotnykova@hneu.net)

Міжнародний досвід свідчить, що цифровізація є ключовим драйвером трансформації аграрного сектору. У високорозвинених країнах, зокрема в Німеччині, понад 82% сільськогосподарських підприємств уже впровадили елементи Індустрії 4.0 у свою діяльність. При цьому близько 45% фермерських господарств використовують GPS-навігаційні системи, а 32% застосовують спеціалізовані ІТ-рішення для точного дозування добрив і засобів захисту рослин. Для України, яка володіє значним аграрним потенціалом і де понад 65% території припадає на родючі чорноземи, перехід від традиційних методів господарювання до data-driven управління є критично важливим для підтримання та посилення конкурентних позицій на світовому ринку.

Як показали дослідження робіт [1, 2, 4, 5], проблема полягає в тому, що через суттєві відмінності у ресурсах підприємств універсальні стратегії розвитку часто не дають очікуваного результату. Складність сучасних економічних умов і потреба в посиленні технологічної самостійності змушують керівництво відмовлятися від традиційних підходів і переходити до управління на основі даних. Успіх аграрного бізнесу сьогодні залежить від здатності впроваджувати інновації у внутрішні процеси, що дозволяє підвищити прибутковість на 15–25% завдяки точнішому управлінню.

Ефективним інструментом стратегічного управління є поєднання збалансованої системи показників (BSC) із сучасними цифровими технологіями. Такий підхід дає змогу комплексно охопити основні напрями діяльності підприємства: фінанси, роботу з клієнтами, внутрішні процеси та розвиток персоналу.

Систематизація впливу смарт-технологій на зазначені напрями та очікуваний економічний ефект наведені в табл. 1 (сформовано за [3, 6, 7, 8, 9]).

Таблиця 1

Напрямок діяльності (BSC)	Вплив смарт-технологій та очікуваний результат
Фінанси	Підвищення прибутковості на 15–25%; зниження операційних витрат і точне прогнозування фінансових показників.
Клієнти та маркетинг	Перехід від масового збуту до точного позиціонування; адаптація пропозицій до запитів споживачів на основі аналізу їхньої поведінки.
Внутрішні процеси	Оптимізація виробничих циклів (зрошення, внесення добрив); моніторинг ресурсів у реальному часі за допомогою IoT.
Розвиток персоналу	Трансформація ролі персоналу у фахівців-аналітиків; впровадження стратегії безперервного навчання.

Інтеграція таких технологічних рішень, як Інтернет речей (IoT), системи точного землеробства, ERP-платформи, аналітика великих даних і хмарні обчислення, забезпечує створення єдиного інформаційного простору підприємства та підвищує координацію бізнес-процесів.

\**Науковий керівник* – Ревенко О. В., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства та організації бізнесу, ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Дослідження впливу смарт-технологій на діяльність аграрних підприємств свідчить, що найбільший економічний ефект формується у виробничій сфері завдяки скороченню витрат і підвищенню продуктивності. Водночас цифрова трансформація управлінських і аналітичних процесів забезпечує формування довгострокових конкурентних переваг завдяки точнішому прогнозуванню та якіснішому плануванню діяльності.

Формування цілісної цифрової екосистеми аграрного підприємства ґрунтується на тісному поєднанні внутрішніх інформаційних потоків із зовнішніми ринковими даними, що усуває проблему розрізненості аналітики та створює єдину базу достовірної інформації для управління. Основою такої системи є перехід від часткової автоматизації окремих процесів до створення повноцінного цифрового середовища, у якому кожен датчик і одиниця техніки генерують дані, що мають стратегічну цінність у режимі реального часу.

Ключовим компонентом функціонування такої екосистеми є кібербезпека, що реалізується через багаторівневі механізми захисту даних і використання децентралізованих підходів до їх зберігання. Впровадження блокчейн-технологій є основою інформаційної безпеки, оскільки забезпечує незмінність внесених записів і виключає можливість несанкціонованого втручання у фінансову чи виробничу звітність. Це, у свою чергу, підсилює довіру з боку міжнародних партнерів та інвесторів, особливо щодо підтвердження походження продукції та дотримання екологічних стандартів. Інтеграція блокчейну з хмарними технологіями гарантує безперервність бізнес-процесів навіть у разі пошкодження локальної IT-інфраструктури, що є надзвичайно важливим для стабільності аграрного виробництва та забезпечення продовольчої безпеки.

Центральне місце в цифровій трансформації аграрного сектору займає штучний інтелект, який є ключовим інструментом підвищення ефективності управління. Також інтелектуальні системи забезпечують оптимізацію основних виробничих процесів, зокрема зрошення, внесення добрив і засобів захисту рослин. Забезпечуються зниження витрат ресурсів, мінімізація екологічного навантаження та підвищення врожайності. Додаткове застосування безпілотних літальних апаратів, супутникового моніторингу та геоінформаційних систем дозволяє здійснювати оперативний контроль стану посівів і виявляти потенційні проблеми на ранніх етапах.

Використання штучного інтелекту в маркетинговій діяльності сприяє переходу аграрних підприємств від орієнтації на масовий збут до точнішого сегментованого позиціонування продукції. Аналітичні алгоритми опрацьовують значні масиви даних щодо ринкової кон'юнктури та поведінкових моделей споживачів, що дає змогу краще адаптувати пропозицію й підвищити ефективність використання каналів реалізації. Прогнозна аналітика, у свою чергу, дає змогу завчасно ідентифікувати можливі ризики, зокрема коливання попиту на окремі категорії продукції, та своєчасно коригувати стратегії розвитку. Застосування інструментів ШІ для оцінювання купівельної спроможності населення в різних регіонах підвищує точність планування виробничих обсягів. Наприклад, за прогнозованого зростання доходів споживачів підприємство може заздалегідь переорієнтувати логістичні маршрути на постачання продукції з більшою доданою вартістю, зокрема м'ясної або енергетично насиченої.

Водночас важливим напрямом є цифрова трансформація управлінського обліку, який еволюціонує від простого відображення господарських операцій до інтелектуальної системи підтримки ухвалення управлінських рішень. Сучасні програмні рішення забезпечують автоматизацію облікових процедур, підвищення достовірності даних і швидкий доступ до аналітичної інформації. У підсумку це сприяє оптимізації організаційної структури підприємства та підвищенню ефективності використання трудових ресурсів.

Перевагами цифрового управлінського обліку в аграрному секторі є підвищення точності контролю за ресурсами, що зменшує втрати та скорочує операційні витрати. Автоматизація обліку формує точніші прогнози фінансових показників, що знижує ризики, пов'язані із сезонністю виробництва та впливом природно-кліматичних факторів. Водночас забезпечується прозорість діяльності підприємства, що підсилює його фінансову стійкість і підвищує інвестиційну привабливість.

Оцінка ефективності цифрової трансформації здійснюється на основі системи ключових показників (KPI), які дозволяють об'єктивно визначити результати впровадження технологій. До основних показників належать рівень автоматизації бізнес-процесів, точність прогнозування, продуктивність праці та рентабельність інвестицій у цифрові рішення. Це дає змогу керівництву постійно контролювати результати та своєчасно коригувати стратегію розвитку відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Практичне застосування цифрових інструментів, зокрема хмарних систем обліку у поєднанні з IoT-датчиками, дозволяє в режимі реального часу фіксувати витрати ресурсів, таких як паливо чи добрива. У разі виявлення відхилень від запланованих показників на ранніх етапах це дає змогу оперативно внести зміни у виробничий процес і запобігти перевитратам ще до завершення виробничого циклу.

Цифрова трансформація аграрного сектору тісно пов'язана з концепціями сталого розвитку та ESG-підходами. Використання інструментів точного землеробства дозволяє оптимізувати споживання природних ресурсів, знизити екологічне навантаження та забезпечити збереження родючості ґрунтів. У підсумку підвищується рівень екологічної відповідальності аграрних підприємств, а також посилюються їхні конкурентні позиції та репутація на міжнародних ринках.

Разом із тим, впровадження смарт-технологій в аграрному секторі супроводжується низкою суттєвих викликів, серед яких особливо виділяються високі капітальні витрати на старті та нестача кваліфікованих фахівців. Подолання цих обмежень потребує впровадження концепції безперервного навчання, орієнтованої на розвиток цифрових навичок і аналітичного мислення працівників на всіх рівнях управління. За таких умов змінюється і роль персоналу: працівники поступово переходять від виконання рутинних операцій до функцій аналітиків, які здатні інтерпретувати великі масиви даних і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Таким чином, стратегічний розвиток аграрних підприємств в умовах впровадження смарт-технологій передбачає комплексну трансформацію всіх аспектів їх діяльності з урахуванням специфіки галузі. Інтеграція цифрових рішень, використання штучного інтелекту та формування єдиної інформаційної екосистеми створюють передумови для підвищення ефективності, забезпечення стійкості та формування довгострокових конкурентних переваг у глобальному середовищі.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Беззей К. С. Діджиталізація як інструмент формування маркетингової стратегії агропідприємства. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих науковців. Дніпро: ДДАЕУ, 2023. С. 151-153. URL: <https://surl.luhir.org>
2. Бізнес назвав основні напрямки розвитку агросектору під час війни. URL: <https://landlord.ua/news/biznes-nazvav-osnovni-napriamky-rozvytku-ahrosektoru-pid-chasviiny/>
3. Буяк Л.А. Сучасні тенденції та основні теоретичні підходи до цифрової трансформації агробізнесу. Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна, 2023. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/26296/1/JSED\\_2023\\_N6%2817%29\\_P050-062.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/26296/1/JSED_2023_N6%2817%29_P050-062.pdf)
4. Гупалюк В.А. Система управління в приватних сільськогосподарських підприємствах, економічні і правові основи їх функціонування. 2017. С. 34. URL: <https://surl.li/rvdwro>
5. Добрунік Т.П., Кузнєцова О.В. Проблеми і напрями розвитку аграрного сектору України в умовах економічної нестабільності. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-25>
6. Кобченко А. А., Ковальова А. Ю. Інновації та іт-рішення – запорука успішного розвитку бізнесу в Україні. 2013. С. 67-69. URL: [http://www.confcontact.com/2013-strategiya-economicheskogo-razvitiya-stran/2013\\_strategy\\_tom2.pdf#page=67](http://www.confcontact.com/2013-strategiya-economicheskogo-razvitiya-stran/2013_strategy_tom2.pdf#page=67)
7. Колешня Я.О. Цифрові платформи як ефективна бізнес-модель. Збірник II Міжнар. Наук.-практ.конф. «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2021. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/230472>
8. Прокопишин О., Полегенька М., Жидовська Н. Інноваційні стратегії розвитку агробізнесу України в післявоєнний період. *Вісник Львівського національного екологічного*



УДК 005.95/96:005.334:005.32

## **IDENTIFICATION OF PROBLEM AREAS, RISKS AND MANAGEMENT RESPONSES IN THE COMPANY'S HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM IN A TURBULENT AND UNCERTAIN MODERN BUSINESS ENVIRONMENT**

**Wei Ren**, postgraduate student of the Department of Accounting and Finance, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, Wei.Ren@emmb.khpi.edu.ua

**Iershova Natalia**, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Accounting and Finance, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute", Kharkiv, iershova.ny@gmail.com

The modern business environment is characterized by high instability, rapid changes in economic conditions, the digital transformation of business processes, and the growing role of human capital as a key strategic resource. Under such conditions, companies' personnel management systems undergo significant transformations, accompanied by the emergence of new risks and problem areas. Traditional approaches to HR management, which are based on stable organizational models, are losing their effectiveness, underscoring the need to develop adaptive mechanisms for managerial response. In modern scientific literature, issues of personnel management are considered through the prism of theories of organizational behavior, risk management, institutional economics, and complex systems theory [1-4]. Researchers emphasize the need to transition from functional HR administration to strategic human capital management [5, 6], which accounts for the risks posed by uncertainty and dynamic changes in the external environment. At the same time, the issues of comprehensive identification of problem areas of HR systems and formation of a typology of management reactions in crisis and unstable conditions remain insufficiently developed.

The personnel management system in modern conditions functions as an open socio-economic system that interacts with an external environment characterized by high volatility. As a result, the following main groups of risks are formed:

- organizational risks (imbalance of structural elements of the HR system, ineffective communication, excessive bureaucratization of processes);
- human resources risks (staff turnover, lack of competencies, demotivation of employees);
- behavioral risks (decreased involvement, conflicts, resistance to change);
- digital risks (insufficient level of digitalization of HR processes, cyber threats to personal data).

Identification of problem areas allows us to pinpoint critical points in the personnel management system that are most sensitive to external and internal factors. These areas include the processes of personnel selection and adaptation, motivation system, performance management, and competence development.

Management responses to identified risks can be classified as follows:

- preventive responses (prevention of risks through improvement of HR policies);
- adaptive responses (modification of organizational structures and processes);
- corrective responses (elimination of the consequences of realized risks);
- transformational responses (strategic restructuring of the HR management system).

Of particular importance is the formation of a risk-oriented HR architecture that integrates analytical forecasting tools, digital technologies, and flexible HR management mechanisms.

Adaptive responses in the HR management system are management actions that adjust the HR system to changes in the internal and external environments without radically restructuring its basic