

Новак О. С.

*аспірант кафедри менеджменту та адміністрування,
Національний університет «Чернігівська політехніка»
м. Чернігів, Україна*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-611-2-31>

АДАПТИВНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ-ІМПОРТЕРІВ ХАРЧОВОЇ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ

У 2024–2025 роках український ринок імпорту готової харчової продукції переживає перманентну економічну кризу. За даними Державної служби статистики, у 2023 році обсяг імпорту склав понад 3,25 млрд дол. США, що на 23% більше порівняно з 2022 роком, проте на 9,1 % менше, ніж у 2021 році. Підприємства-імпортери харчової продукції працюють в умовах радикальної невизначеності: щоденні коливання валютних курсів, блокування логістичних маршрутів, раптові зміни умов контрактів з постачальниками, посилення регуляторних вимог. Особливо критичним стає поступовий перехід регуляторів, зокрема FDA, до використання систем штучного інтелекту для автоматизованого моніторингу імпортних потоків.

Традиційна інерційна модель управління в таких умовах не встигає реагувати в актуальному часовому інтервалі. Від підприємств вимагається новий тип організаційної поведінки: більш відкритий, адаптивний, побудований навколо швидких ітерацій, гнучкого аналізу ризиків та оперативного зворотного зв'язку. Саме тому підприємства-імпортери харчової продукції дедалі активніше звертаються до адаптивних (agile) технологій управління – інструментів, які історично формувалися в ІТ-сфері, але демонструють високий потенціал адаптації до реального сектору економіки в умовах кризи. Ключовими питаннями залишаються можливість та ефективність адаптації agile-підходів (Scrum, Kanban, SAFe) до управління підприємствами-імпортерами харчової продукції як механізму подолання економічної кризи.

Сучасні наукові джерела свідчать про зростаючу увагу до адаптивних методів управління в динамічних організаційних середовищах. Дослідження С. Daraojimba та ін. систематизувало основні

типи agile-методологій та їх ефективність у різних секторах [2]. Українські науковці, С. Ядуха та ін. проаналізували управління проектами на засадах agile-менеджменту в умовах цифровізації [4]. В. Г. Воронкова та ін. розглянули agile-філософію як елемент стратегічного форсайту цифрової економіки [3]. В. Шевченко дослідив синергію agile-підходів та low-code технологій як чинник підвищення адаптивності підприємств до кризових умов [5]. Незважаючи на значну кількість робіт, більшість з них зосереджена на ІТ-сфері. Водночас підприємства-імпортери харчової продукції, які постійно залежать від змін регуляторики, валютних коливань і логістичних перебоїв, потребують адаптації цих технологій саме до умов зовнішньої нестабільності.

Agile є антикризовим інструментом та гнучким підходом до управління, який акцентує адаптивність, ітеративну розробку та тісну співпрацю. У сфері харчового імпорту він дозволяє оперативно переорієнтовувати постачальників, коригувати логістичні маршрути та реагувати на регуляторні зміни в реальному часі.

Використання підприємствами-імпортерами харчової продукції agile-підходів має наступні переваги:

- **Scrum** ефективно структурує поетапні проекти запуску нових продуктових лінійок.

- **Kanban** забезпечує прозорість і контроль критичних логістичних процесів (митне оформлення, контроль партій, переміщення товарів).

- **SAFe** (Scaled Agile Framework) надає можливість масштабування при взаємодії між підрозділами великих компаній.

Статистично виявлено, що підприємства, які впроваджують понад 5 agile-практик, у 2,7 раза частіше стають лідерами ринку [1]. Дослідження McKinsey & Company (на основі опитування понад 2500 компаній) показало, що адаптивні організації:

- у 1,5 раза частіше входять до верхнього квартиля за фінансовими результатами;

- у 70 % випадків зберігають вищу операційну стійкість під час турбулентності;

- у два рази частіше підтримують стабільний рівень продуктивності під час кризових фаз;

- запускають нові продукти на 30–50 % швидше [1].

Конкретно зафіксовано зростання чотирьох ключових метрик: продуктивність (+30%), якість рішень (менше помилок і затримок),

задоволеність працівників (зниження стресу та вища залученість), адаптивність (швидкість прийняття змін у 5–10 разів вища) [1].

Важливим аспектом гнучкості підприємств є також організаційна двоїстість (ambidexterity) – здатність підприємств одночасно підтримувати високу операційну ефективність і реалізовувати трансформаційні ініціативи. Саме ця властивість стала основою для створення так званої «незалежної клітинкової структури» (cell-based structure) – автономних команд, які функціонують самостійно, але інтегруються в єдину стратегію через узгоджені цілі, ритми й метрики. У контексті підприємств-імпортерів харчової продукції така структура дозволяє швидко реагувати на зміни в логістиці та регуляторних вимогах, не порушуючи щоденних операційних процесів.

Таким чином, для успішного впровадження підприємствами-імпортерами харчової продукції адаптивних технологій у кризових умовах рекомендовано:

1. Активне залучення керівництва в трансформацію.
2. Чітку орієнтацію на конкретні вимірювані бізнес-результати.
3. Поетапне (інкрементальне) масштабування – від пілотних команд до всієї організації.
4. Вибір фреймворку відповідно до організаційної структури та розміру компанії.
5. Розвиток внутрішніх спільнот практик і постійний обмін досвідом.
6. Систематичне навчання персоналу з регулярним зворотним зв'язком.

Загалом адаптивні технології управління (agile) не є суто ІТ-інструментом, а виступають конкретним механізмом подолання економічної кризи для підприємств-імпортерів харчової продукції. Вони дозволяють трансформувати зовнішню нестабільність у конкурентну перевагу, підвищувати ефективність логістики, гнучкість управління та адаптацію до регуляторних змін, а також дають українським підприємствам-імпортерам харчової продукції готову дорожню карту впровадження адаптивного управління в умовах воєнної економіки та глобальної турбулентності.

Література:

1. Aghina W., Handscomb Ch., Salo O., Thaker Sh. The impact of agility: how to shape your organization to compete. McKinsey & Company. 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/>

our-insights/the-impact-of-agility-how-to-shape-your-organization-to-compete (дата звернення: 30.03.2026).

2. Daraojimba C., Nwasike Ch. N., Adegbite A. O., Ezeigweneme Ch. A. A comprehensive review of agile methodologies in project management. *Computer Science & IT Research Journal*. 2024. Vol. 5. No. 1. P. 190–218. DOI: <https://doi.org/10.51594/csitrj.v5i1.717>.

3. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Васильчук Г. М. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 3. С. 109–117. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.3-19>.

4. Ядуха С., Дурач А., Семенченко В., Яблонський Т. Управління проєктною діяльністю підприємства на засадах agile-менеджменту та сучасних інформаційних технологій. *Development Service Industry Management*. 2023. № 4. С. 95–100. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4\(15\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-4(15)).

5. Шевченко В. Синергія agile-підходу та low-code технологій як чинник підвищення адаптивності підприємств до кризових умов. *Development Service Industry Management*. 2025. № 2. С. 142–148. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(17\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(17)).