



# **МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**



15-16 травня 2025 року  
м. Чернівці (Україна) – м. Сучава (Румунія)

Міністерство освіти і науки України  
Чернівецька обласна військова адміністрація  
Чернівецька міська рада  
Державний торговельно-економічний університет (м. Київ, Україна)  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ (м. Чернівці, Україна)  
Ужгородський торговельно-економічний інститут ДТЕУ (м. Ужгород, Україна)  
Університет ім. Стефана чел Маре (м. Сучава, Румунія)  
Трансильванський університет (м. Брашов, Румунія)  
Вища школа економіки та менеджменту (м. Братислава, Словаччина)  
Університет ARTIFEX (м. Бухарест, Румунія)  
Університет Траз-уш-Монтиш і Алту-Дору (м. Віла-Реал, Португалія)  
Лодзинський університет (м. Лодзь, Польща)

# **МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

***МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ***

**15-16 травня 2025 року  
м. Чернівці (Україна) – м. Сучава (Румунія)**

Чернівці



2025

УДК 332.146.2:338.24:339.924(063)

М 74

*Модернізація управління соціально-економічним розвитком регіону в умовах євроінтеграції* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 15-16 травня 2025 р. – Чернівці : Технодрук, 2024. – 340 с.

Модернізація управління соціально-економічним розвитком регіонів є надзвичайно актуальною в умовах євроінтеграції, оскільки потребує узгодження регіональної політики зі стандартами ЄС, впровадження інновацій та цифрових рішень. Це дозволяє підвищити ефективність розвитку, забезпечити прозорість управління і посилити конкурентоспроможність регіонів на європейському рівні.

У збірнику досліджено трансформацію менеджменту бізнес-процесів у соціально-економічному просторі регіону. Особливу увагу приділено питанням адаптації регіонального бізнесу до викликів у міжнародних економічних відносинах. Висвітлено аспекти фінансово-економічного й обліково-аналітичного забезпечення сталого розвитку регіону. Розглянуто особливості використання інструментів маркетингу в умовах євроінтеграції, стратегічні підходи й антисипативне управління розвитком сфери гостинності регіону та інноваційні бізнес-технології та транскордонна співпраця університетів у вдосконаленні економічної освіти.

Розраховано на науковців, фахівців, викладачів, аспірантів, здобувачів вищої освіти, які цікавляться зазначеними питаннями.

ISBN 978-617-8034-61-0

Роботи надруковано в авторській редакції.

Відповідальність за достовірність фактів, статистичної інформації, власних імен, цитат та інших відомостей, наданих у рукописах, несуть автори публікацій.

Підписано до друку 01.05.2025 р.

© ЧТЕІ ДТЕУ, 2025

© Технодрук, 2025

# ***ЗМІСТ***

---

---

## *СЕКЦІЯ І. ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРИ РЕГІОНУ*

---

---

<b>Анатолій Вдовічен, Ольга Вдовічена, Данило Вдовічен</b> АНАЛІТИКА ЗАСТОСУВАННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ ЗА 2018-2023 РР. ЯК МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ЕКОНОМІЦІ	12
<b>Олена Гончаренко, Віра Турусинова</b> РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МІГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСАХ	17
<b>Наталія Василюха, Олександр Ігнат</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ МЕНЕДЖМЕНТУ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	21
<b>Тетяна Гуштан, Валентин Сусіденко</b> ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СФЕРІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ	24
<b>Тетяна Гуштан</b> МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ЯК ОРІЄНТИР АДАПТАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	28
<b>Іван Хилько, Родіон Хамітов</b> ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ BPM (BUSINESS PROCESS MANAGEMENT) В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ	31
<b>Андрій Кругляк</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	36
<b>Валентина Чичун</b> ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ КОМАНДИ НА ПІДПРИЄМСТВІ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРИ РЕГІОНУ	39
<b>Урсакій Юлія</b> НЕФОРМАЛЬНІ ГРУПИ У КОМАНДНІЙ РОБОТІ	41

**Андрій Круглянко**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

Сьогодні дедалі актуальнішою стає зростаюча роль цифрових технологій в економіці та управлінні бізнес-процесами. Цифровізація є критично важливою для регіонального розвитку, особливо в умовах післявоєнного відновлення, коли необхідно підвищувати ефективність та конкурентоспроможність підприємств. Чернівецька область, маючи значний туристичний потенціал та прикордонне розташування, потребує активного впровадження цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів та залучення інвестицій. Тому виявлення проблем впровадження цифрових бізнес-технологій в управлінні бізнес-процесами в Чернівецькій області набувають гострої актуальності та потребують розробки рекомендацій для їх вирішення.

Таке впровадження насамперед має ґрунтуватися на теоретичних засадах цифрової економіки, управлінні бізнес-процесами та регіональним розвитком і включати такі ключові поняття як цифрові бізнес-технології (хмарні обчислення, Big Data, IoT), управління бізнес-процесами (BPM), цифрова трансформація, регіональна конкурентоспроможність тощо. Огляд літератури включає аналіз наукових праць, присвячених впровадженню цифрових технологій в управлінні бізнес-процесами, а також регіональним аспектам цифровізації, в тому числі досвід бізнесу та органів місцевого самоврядування [1-5].

Ми провели нерепрезентативне опитування представників бізнесу та органів місцевого самоврядування Чернівецької області з метою збору даних про поточний стан впровадження цифрових технологій, а також використали статистичні дані для аналізу економічних показників регіону та експертні інтерв'ю з представниками наукових кіл регіону.

Аналіз поточного стану впровадження цифрових бізнес-технологій в Чернівецькій області виявив такі проблеми:

- низький рівень цифрової грамотності серед працівників, особливо в малих і середніх підприємствах – значна частина працівників критично потребують актуалізації softs-kills, які використовуються у їх повсякденній роботі при виконанні функціональних обов'язків;

- обмеженість фінансових ресурсів для інвестицій у цифрові технології – часто бізнес не розуміє критичної важливості фінансування сучасних цифрових бізнес-технологій (наприклад, запровадження електронного документообігу, використання хмарних технологій для ведення базового обліку своєї діяльності тощо);

- недостатній розвиток цифрової інфраструктури, особливо в сільських районах – причин цього є і об'єктивні, і суб'єктивні;

- відсутність комплексних стратегій цифровізації на рівні регіону – існують загальнодержавні «цифрові» стратегії (наприклад, програми «Національний кешбек» або «Ветеранський спорт»), однак, відсутні місцеві регіональні програми;

- недостатня обізнаність підприємств про переваги та можливості цифрових технологій – ця проблема лежить передусім у площині низької мотивації бізнесу у добровільній оптимізації бізнес-процесів саме у напрямку цифровізації (зазвичай бізнес «цифровізується» через необхідність виходу на світові ринки або на вимогу контрагентів, наприклад, для участі у грантових програмах фінансування або пільгового державного кредитування).

Для вирішення виявлених проблем можна запропонувати ряд рекомендацій:

- 1) розробка та реалізація регіональної стратегії цифрової трансформації Чернівецької області у контексті загальнодержавних стратегій і програм;

- 2) створення регіональних програм підтримки цифровізації малого та середнього бізнесу (гранти, пільгове кредитування);

- 3) розвиток цифрової інфраструктури, включаючи розширення покриття швидкісним інтернетом та створення «гарячих ліній» консультативної підтримки цифровізації з боку органів місцевого самоврядування спільно з профільними громадськими організаціями;

4) організація навчальних програм і тренінгів для підвищення цифрової грамотності населення та працівників спільно з бізнесом та закладів вищої освіти (наприклад, Чернівецьким торговельно-економічним інститутом ДТЕУ) на умовах співучасті та співфінансування;

5) оптимізація/удосконалення діяльності існуючих регіональних цифрових кластерів для обміну досвідом та співпраці між підприємствами.

Розроблені рекомендації можуть стати основою для ефективної регіональної політики цифровізації та сприяти підвищенню конкурентоспроможності регіону. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на оцінку економічного ефекту від впровадження цифрових технологій в окремих галузях економіки Чернівецької області.

### **Список використаних джерел:**

1. Регіональна цифровізація триває: Валентина Пабата призначено CDTO Чернівецької області. *Громада*. 2024, 05 липня. URL: <https://hromada.gov.ua/post/regionalna-cifrovizaciya-trivaje-valentina-pabata-priznaceno-cdto-cerniveckoyi-oblasti>.

2. Мельник, Л., Карінцева, О., Калініченко, Л., Харченко, М., & Тарасенко, С. (2024). Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного бізнесу та сучасні виклики. *Mechanism of an Economic Regulation*, (2 (104)), 54-60. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.07>.

3. Станіславик, О., Коваленко, О. Управління бізнес-процесами в умовах цифрової трансформації: стратегічні та тактичні аспекти (2025). *Наукові інновації та передові технології (Серія «Управління та адміністрування»*. № 1 (41). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-1\(41\)-288-305](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-1(41)-288-305).

4. Чернівецька міська рада. (2021). *Концепція «Smart City Чернівці 2025»*. URL: <https://www.city.cv.ua/press-center/novyny/zatverdzheno-kontseptsiyu-smart-city-chernivtsi-2025-12852>.

5. Чернівецька обласна державна адміністрація. (2025). *Цифровізація Буковини: затвердили Регіональну програму інформатизації «Цифрова Буковина» на 2025 – 2027 роки»*. URL: <https://bukoda.gov.ua/news/tsyvrovizatsiia-bukovyny-zatverdily-rehionalnu-prohramu-informatyzatsii-tsyfrova-bukovyna-na-2025-2027-roky>.

**Andriy Kruhlyanko**, PhD in Economics, Associate Professor,  
Chernivtsi Institute of Trade and Economic of SUTE, Chernivtsi

## **IMPLEMENTATION OF DIGITAL BUSINESS TECHNOLOGIES IN BUSINESS PROCESS MANAGEMENT AT THE REGIONAL LEVEL**

The problems of implementing digital business technologies in business process management in the Chernivtsi region are investigated.

The relevance of digitalization for regional development is substantiated. The theoretical foundations are analyzed, the research methodology is described. Key problems are identified: low digital literacy, limited funding, insufficient infrastructure development, lack of regional strategy, insufficient awareness of enterprises. Recommendations are proposed: strategy development, business support, infrastructure development, training, cluster optimization. The results are the basis for an effective regional digitalization policy.

**Валентина Чичун**, к.е.н., доцент,  
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,  
м. Чернівці

## **ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ КОМАНДИ НА ПІДПРИЄМСТВІ У СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРИ РЕГІОНУ**

Для будь-якої країни діяльність підприємств бізнесу, особливо малого, є показником розвитку соціально-економічних систем. Для кожного бізнесу важливо створити команду, яка буде якісно працювати та формувати вектори подальшого руху. У країнах Європи добре розвинена мережа різноманітних консультаційних і психологічних служб, в Україні вона тільки починає розвиватись.

Створення ефективної групи, тобто групи оптимального складу, неминуче пов'язане з необхідністю визначення співвідношення між однорідними і різнорідними елементами всередині групи. При цьому необхідно поєднувати явно непоєднані речі. Підбираючи людей в команду, роботодавці часто роблять вибір на основі навичок, знань і досвіду кандидата. Але для досягнення ефективної командної роботи важливі не лише навички, знання та досвід, а й особистісні якості та характеристики членів команди.

Створення відповідної позитивної атмосфери в групі та заохочення співпраці та взаємодії під час групової роботи створить взаємозалежність і довіру між членами групи, тим самим створюючи можливості для основи для ефективного розвитку команди [1; 2]. Під час взаємодії команда може