

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-9>

УДК 330.1+338.1+379.8

**Нам'ясенко Віктор Миколайович**кандидат економічних наук,  
молодший науковий співробітник,  
Хмельницький національний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7267-8920>**Viktor Namiasenko**

Khmelnitskyi National University

**АДАПТИВНА СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОЛІ ДИТЯЧИХ  
РОЗВАЖАЛЬНИХ ЦЕНТРІВ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ****ADAPTIVE STRATEGY FOR THE EFFICIENCY  
AND SOCIAL FUNCTION OF CHILDREN'S  
ENTERTAINMENT CENTRES IN WARTIME CONDITIONS**

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню забезпечення ринкової ефективності дитячих розважальних центрів з метою виконання ними їх соціальної ролі та допомоги в соціальній адаптації дітей ВПО. В ході дослідження було з'ясовано, що проблематика питання в такому векторі не є розробленою в Україні. В зв'язку з цим, основним завданням дослідження є розробка адаптивної стратегії забезпечення ринкової ефективності дитячих центрів, що, також, дозволить провадити програми соціальної підтримки дітей ВПО. Запропонована понятійна схема стратегії базується на використанні сучасних напрацювань та містить перелік інструментів, що можуть якісно вплинути на ринкову ефективність. Визначено, що ефективна комерційна діяльність дитячих центрів дозволить розширити функції соціальної підтримки та адаптації дітей ВПО шляхом організації цільових заходів. Таким чином комерційна успішність дитячих розважальних центрів прямо впливає на їх соціальну ефективність та зменшення стресу і розвиток дітей.

**Ключові слова:** повоєнний розвиток, ефективність дитячих розважальних центрів, стратегія підтримки ефективності, воєнний та повоєнний розвиток, соціальна адаптація дітей

**Summary.** The article aims to explore how children's entertainment centres can ensure market efficiency while fulfilling their social functions. One of those functions should be supporting the social adaptation of internally displaced children in Ukraine. The study's results revealed another issue: this topic is underdeveloped in Ukrainian academic discourse. There is an evident lack of research focused on the market efficiency of children's entertainment centres. On the other hand, studies addressing the social adaptation of internally displaced children tend to be confined to pedagogical perspectives. According to the limited scholarly attention to this topic, the primary objective of this article is to formulate an adaptive strategy that maintains the market efficiency of children's entertainment centres in a manner that simultaneously enables the implementation of social support programmes for displaced children. It is argued that the problem should be examined through both commercial and social vectors, as these two dimensions are causally interconnected. The result of our study is the development of a concept of an adaptive strategy that maintains market efficiency by including modern post-war development approaches. It involves a set of managerial tools capable of delivering tangible performance improvements. The study also suggests that this strategy should accept methodological and practical insights from other sectors—particularly from retail—by adapting the experience of designing diverse operational formats according to geographical location, because the conventional model of a large centre may not always be efficient. Furthermore, the commercial efficiency of children's entertainment centres can significantly enhance their capacity to carry out social functions and organise activities that facilitate the adaptation of displaced children. In practice, the quality of the social component is directly dependent on commercial efficiency, as it enables businesses to initiate more interesting, larger-scale events and educational activities that foster children's interaction and development. Thus, the article concludes that the commercial success of children's entertainment centres directly contributes to their social effectiveness, being one of the critical factors in the socialisation and overall development of children in post-war Ukraine.

**Keywords:** post-war development, efficiency of children's entertainment centres, efficiency maintenance strategy, war and post-war development, social adaptation of children.

**Постановка проблеми.** Російсько-Українська війна має значний вплив на соціально-економічні процеси України. Одним із таких впливів є виникнення такого явища, як ВПО, що змушує сім'ї змінювати місце проживання внаслідок фактичного, або можливого руйнування їхніх домівок, а також мінімізації ризиків для сімей з дітьми. Один із найбільш негативних впливів відчують діти, що знаходяться в таких сім'ях. Згідно дослідження діти ВПО з початку війни отримали проблеми зі сном, концентрацією, поведінкою та адаптацією [1]. Зважаючи на наростання такої проблеми та постійні умови, що збільшують кількість вимушено переміщених осіб варто розглядати дане питання як в комплексі, так і вузько через призму адаптації та соціалізації таких дітей одним із напрямів якої є робота саме із середовищем перебування дитини [2]. Одним із основних напрямів вирішення зазначених проблем прийнято вважати роботу із психологом, що допомагатиме із повторною соціалізацією. Водночас з тим існує проблема недостатньої кількості психологів в громадах, куди потрапляють такі діти, зокрема в школах [3], що, в свою чергу, формує чітку проблему: робота із дітьми ВПО та їх соціалізація знаходиться на недостатньо високому рівні та розглядається, в основному, в розрізі роботи з психологами та підтримку в межах навчальних закладів куди потрапляють такі діти. Водночас з тим, практично немає напрацювань щодо альтернативних методів підтримки дітей ВПО та їх соціальної адаптації в нових умовах. Також не розглядається роль та можливості комерційних недержавних дитячих закладів у вирішенні даного питання.

Водночас з тим, варто зауважити, що комерційні організації можуть дати значний поштовх для соціальної адаптації дітей ВПО, але ефективна участь комерційних організацій в цьому процесі можлива лише при комерційній успішності останньої. Таким чином, проблематика даного дослідження трансформується в необхідність формування такої стратегії яка поєднуватиме інструменти підвищення ринкової ефективності із фокусом на соціальні активності підтримки дітей ВПО.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій** підтвердив недостатню зацікавленість авторів у дослідженні та пошуку шляхів вирішення проблеми соціалізації дітей ВПО. Більшість робіт знаходиться в площині педагогічних наук, тоді як представники напряму соціально-економічних наук не вважають дане питання таким, що є перспективним до розгляду в площині економічних наук.

Щодо деталізації розгляду питань варто згадати роботу Роговської О.О. та Бабачанаха С.М. [3], яка засвідчує, що до основних проблем варто віднести не лише недостатню кількість спеціалістів, а й невідповідне фінансування, відсутність чітких методик, а також недостатня комунікація із сім'ями ВПО.

Силкіна С.А. визначає комунікацію [4] як один із основних та ефективних інструментів роботи з такими дітьми, що допоможе полегшити та пришвидшити процес соціалізації дітей в новому оточенні. У зв'язку з такими результатами варто також сформулювати висновки, що комунікація є важливою, але, на нашу думку, не обов'язково лише з психологами та педагогами, а взагалі комунікація як така.

Гуркіна П.А. [5] в своїй роботі наголошує, що організація дозвілля та культурної діяльності для дітей ВПО є невід'ємним інструментом в їхній соціальній адаптації. Згідно висновків авторки, така діяльність окрім соціальної адаптації дозволяє підтримувати фізичну активність та позитивно впливає на відновлення емоційної рівноваги. Підтримує активну адаптацію в своїй роботі також Дереш В.С. в своєму дослідженні щодо адаптаційних можливостей дітей ВПО [6]

Важливість дитячих розважальних центрів в підтримці дитячого емоційного та соціального розвитку розглядають в своїй роботі Пацюк В. та Зюкова Г. [7]. Також автори наголошують на важливості дитячих центрів і для загального економічного становища міста, оскільки можуть стати додатковим туристичним магнітом для немісцевих осіб.

В розрізі дослідження питання підтримки та підвищення ринкової ефективності дитячих розважальних центрів як комерційних організацій, так й інструменту соціалізації дітей ВПО кількість робіт планує до 0, що не дає змоги говорити про достатній інтерес авторів до такого питання.

**Мета статті** чітко формується відповідно до визначеної проблематики: розробити таку концепцію адаптивної стратегії дитячих розважальних центрів, яка забезпечить ринкову ефективність бізнесу, а також виконуватиме соціально-значущу роль в підтримці соціальної адаптації дітей.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Діяльність дитячих розважальних центрів пов'язана із забезпеченням послуг в розрізі забезпечення активного дитячого відпочинку в межах безпечних просторів із дотриманням всіх санітарних норм. Важливим елементом такої діяльності є проектування та проведення активностей, що залучатимуть всіх дітей-відвідувачів дитячого закладу до спільних активностей і командних ігор.

Комерційною складовою такої діяльності є ведення господарської діяльності з метою отримання прибутку для подальших реінвестицій, інвестицій та особистого споживання власниками компаній. Соціальною складовою такої діяльності є створення умов для активної взаємодії дітей різного віку та з різних сімей з метою створення позитивних емоцій та розвитку.

В умовах війни та перспективного повоєнного розвитку діяльність дитячих розважальних закладів має регулюватись адаптивною стратегією,

що поєднуватиме в собі варіативність коротко-строкових планів та декілька стратегічних цілей, що розроблені відповідно до ймовірних сценаріїв завершення війни. Саме адаптивна стратегія є однією з умов виживання підприємства в динамічному середовищі [8].

Таким чином, ефективна адаптивна стратегія має поєднувати в собі:

1) Декілька стратегічних цілей залежно від того як закінчиться війна:

а. Негативний сценарій: збереження можливих активів та релокація бізнесу й працівників за кордон. Інструментом підтримання, в разі виникнення такого сценарію, має стати розширення географії діяльності, а саме відкриття представництв на іноземних ринках, що забезпечить необхідні можливості в разі настання такого сценарію. Важливо зазначити, що відповідно до особистих досліджень, «український» формат значно відрізняється від європейського та американського, оскільки в Україні дитячий розважальний центр об'єднує в собі ігрові, розважальні, зони харчування та інші, тоді як іноземні представники бізнесу є не домінуючими, а допоміжними до інших бізнесів, або ж зовсім маленькі за площею.

б. Нейтральний сценарій: орієнтація на розвиток в межах підконтрольних територій із обов'язковим забезпеченням сховищами та постійною підтримкою соціалізації дітей. Інструментом підтримання такої стратегії може стати збереження наявних форматів із підсиленням колаборацій з іншими бізнесами, а також дотримання бізнес-моделі, коли основний дохід становитимуть суміжні послуги, а не вартість доступу до територій таких центрів. Важливим також буде розширення географії діяльності таких бізнесів, а також диверсифікації в інші несуміжні галузі.

с. Позитивний сценарій, який ґрунтуватиметься на повній поразці росії, а отже, дозволить одномоментно розширити географію представленості таких центрів із можливістю залучення дітей іноземних туристів внаслідок наявності відповідної безпекової ситуації. Інструментом підтримки такої моделі розвитку має стати стратегія експансії із активним залученням інвесторів з метою зайняти найбільш цікаві локації раніше, ніж конкуренти. Також можливе відкриття комплексів за межами країни, але такий розвиток матиме нижчу пріоритетність, порівняно із розширенням.

2) Підтримання стратегії трансформації в розрізі забезпечення інклюзивності як для працівників, так і відвідувачів, що, згідно наших досліджень, дозволить зменшити негативний вплив дефіциту трудових ресурсів та підвищити заповнюваність просторів. В розрізі дефіциту трудових ресурсів, офіційний показник становить 15% в сфері обслуговування [9], залучення осіб із певними особливими потребами та обмеженнями дозволить проводити ротацію кадрів шляхом запо-

внення вакансій такими особами. Забезпечення доступності для більшості категорій громадян дозволить, згідно наших попередніх досліджень, розраховувати на збільшення кількості відвідувачів на 10%.

3) Проведення регулярних та комплексних досліджень факторів, що впливають на мотиви батьків забезпечувати їхнім дітям тих чи інших видів дозвілля. Такі дослідження дадуть змогу створити певні патерни поведінки батьків та побудувати відповідні стратегії комунікацій та ціноутворення і наповненості активностей, що дозволить позитивно вплинути на відвідуваність та дохідність дитячих розважальних центрів.

4) Розробка та підтримка дослідження іноземних ринків з метою диверсифікації ризиків роботи за межами України. Вихід на іноземні ринки в наявних форматах дитячих розважальних центрів (такі як «Країна Мрій») дозволить диверсифікувати ризики, а також підвищити дохідність мережі за рахунок збільшення потенційних відвідувачів, оскільки безпекова ситуація створює обмеження для географічного поширення великих дитячих розважальних центрів (поширення великих центрів також обмежене кількістю населення, а отже можливе лише в нових форматах).

5) Дослідження можливостей та розробка різних форматів дитячих центрів з метою охоплення більшої кількості населених пунктів за прикладом диференціації продуктових мереж, наприклад: Сільпо, Траш, Фоззі та Фора, які входять до Fozzy Group. Така варіативність дозволить отримати доступ до населених пунктів із «недостатньою» кількістю потенційних відвідувачів для основного формату, але перспективною для менших та/або «спрощених» варіацій закладу через зменшення площ, або зменшення варіації доступних зон та послуг.

б) Важливим елементом варіативної стратегії має бути блок можливих напрямів диверсифікації діяльності в разі несприятливих прогнозів закінчення війни. Серед напрямів диверсифікації діяльності дитячих розважальних центрів ми пропонуємо розглядати:

а. Дитячі розвиваючі центри із елементами підготовки до школи та гуртками, що пропонують перспективні напрями розвитку дитини. Такий напрям доцільно розглядати з декількох причин, зокрема: наявний досвід роботи з дітьми та організації дитячих просторів; наявність відомої ТМ, що в батьків чітко асоціюється із закладами для дітей та відповідною репутацією; можливий ефект синергії від взаємодії різних закладів.

б. Проектування, виготовлення, продаж та інсталяція обладнання для дитячих розважальних центрів. Даний напрям ґрунтується на можливості використання досвіду використання обладнання інших виробників, а отже, є можливість запропонувати ринку практичніші та ефективніші моделі. Також такий напрям диверсифікації дасть змогу

зменшити витрати на розширення мережі через отримання внутрішніх знижок для компаній новоутвореного холдингу.

с. Наступний напрям тісно пов'язаний із попереднім: імпорتنі та експортні операції та дистрибуція обладнання для дитячих розважальних центрів та закладів суміжних галузей.

7) Співпраця із компаніями суміжних та наближених галузей, що мають контакт із сім'ями з дітьми з метою створення перехресних мотивів відвідування закладів партнерів; можливо із створенням

спільної системи лояльності за прикладом Fishka, що об'єднує компанії з різних сегментів ринку. Згідно власних досліджень ринку дитячих розважальних центрів, на разі відсутні будь-які масштабні колаборації та великі маркетингові кампанії.

Згідно отриманого переліку, вважаємо за необхідне сформувати єдину понятійну схему концепції адаптивної стратегії підтримання ринкової ефективності мережі дитячих розважальних центрів в умовах війни та повоєнного розвитку, рисунок 1. Саме адаптивні та цілісні системи



Рисунок 1 – Понятійна схема адаптивної стратегії забезпечення ринкової ефективності дитячих розважальних центрів в умовах війни та повоєнного розвитку

Джерело: розроблено автором

є однією з умов стратегічного розвитку компаній в сучасних умовах [10], адже саме гнучкість, прогнозування та швидка реакція на зміни середовища дасть змогу зберегти основні активи та позиції підприємства на ринку в умовах війни.

Запропонована адаптивна стратегія може стати тим інструментом, що допоможе якісно підготувати окремі дитячі центри, чи мережу до різних сценаріїв війни та забезпечити не лише підтримку, а й підвищення ринкової ефективності.

Вище, ми зазначали, що дитячі розважальні центри можуть виконувати важливу роль соціальної адаптації дітей ВПО за нестачі ресурсів в державному вимірі. Діяльність дитячих розважальних центрів та формат заходів і вільного простору вже відповідає концепції соціальної адаптації дітей, що в формі гри отримують нові знайомства та краще адаптуються в новому місці після стресу, що пов'язаний із різким незапланованим переїздом.

Таким чином, ефективна комерційна діяльність дитячих розважальних центрів формує можливості для виконання їх соціальної ролі підтримки та розвитку дітей. В сучасних умовах соціально відповідальний бізнес, що функціонує в сфері дитячих розважальних центрів має виконувати два рівні підтримки дітей: базові функції та функції соціально відповідального бізнесу.

Базові функції, як продукт звичайної діяльності:

- Соціалізація дітей шляхом спілкування з іншими дітьми в єдиному середовищі.
- Зменшення стресу внаслідок соціалізації та нових знайомств, що можуть перерости в дружбу.
- Активний відпочинок, що допомагає підтримувати здоров'я дитини як наслідок участі в програмах, які пропонує центр.

Функції соціально-відповідального бізнесу:

- Проведення спеціальних заходів для дітей ВПО з метою знайомств батьків та дітей та створення ком'юніті сімей з дітьми. Формування клубів та періодичних зустрічей дітей.

- Проведення тематично-розважальних заходів та екскурсій за межами закладу з метою показати дітям щось цікаве в новому місці.

- Відвідини дітей ВПО аніматорами, що входять до клубів в школах або садочках з метою підтримки та «показати, що тут в них є друзі».

Такі заходи будуть важливими для дітей лише спочатку, а тому не нестимуть великого навантаження на бізнес, але формуватимуть ком'юніті нових відвідувачів та репутацію закладу, що піклується про своїх відвідувачів, які знаходяться в стресовій ситуації.

Важливо зазначити, що поєднання соціальної та комерційної ролі сприятиме покращенню нематеріальної цінності бренду, що також позитивно вплине на дохідність від основної діяльності.

**Висновки.** Українські дитячі розважальні центри, особливо великі мережеві, мають значний потенціал позитивного впливу на соціальну адаптацію дітей ВПО, а також пришвидшення подолання наслідків стресових подій. Так як дитячі розважальні центри є комерційними організаціями, що не входять в програму підтримки урядом, то для виконання ними їх соціальної ролі важлива їх ринкова ефективність. Інструментом, що допоможе забезпечувати ринкову ефективність в умовах війни та повоєнного розвитку, ми пропонуємо використовувати запропоновану нами концепцію адаптивної стратегії. Запропонована концепція базується на використанні підходів, що змінюються залежно від потенційного сценарію війни та містить напрями, що дозволяють подолати проблему дефіциту трудових ресурсів, диференціювати ризики від діяльності, а також збільшити частку ринку шляхом охоплення більшої кількості потенційних клієнтів через ефективніші підходи до комунікації та формування пулу форматів закладу для різних населених пунктів. Забезпечення ринкової ефективності дозволить дитячим розважальним центрам виконувати не лише свою базову соціальну функцію, а й проводити додаткові заходи з підтримки дітей ВПО.

### Список використаних джерел:

1. Результати дослідження «Становище внутрішньо переміщених сімей із дітьми, прийомних сімей та дитячих будинків сімейного типу в умовах війни». URL: <https://sos-ukraine.org/wp-content/uploads/2023/02/rezultaty-doslidzhennya-dity-i-vijna-veresen-lystopad-2022r.pdf> (дата звернення: 09.11.2025).
2. Брайченко Т.В., Якухіна Н.О. Соціальна адаптація дітей із родин внутрішньо переміщених осіб. *Педагогічний вісник*. 2023. № 3(113). С.97–100.
3. Роговська О., Бабачанас С. Проблеми інтеграції дітей внутрішньо переміщених осіб до приймаючої громади. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Соціально-гуманітарні науки та публічне адміністрування*. 2024. Т. 1 № 12. DOI: <https://doi.org/10.31498/2617-2038.2024.12.320597>
4. Силкіна С. А. Соціальна адаптація дітей внутрішньо переміщених осіб в умовах нового поселення. *Освіта та педагогічна наука*. 2022. № 3 (181). С. 69–79. DOI: [https://doi.org/10.12958/2227-2747-2022-3\(181\)-69-79](https://doi.org/10.12958/2227-2747-2022-3(181)-69-79)
5. Гуркіна П. А. Практика організації дозвілля та культурних заходів для дітей ВПО в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Соціально-гуманітарні науки та публічне адміністрування*. 2025. Т. 1 № 13. DOI: <https://doi.org/10.31498/2617-2038.13.2025.333744>
6. Дереш В.С. Розвиток адаптаційних можливостей дітей ВПО в умовах війни: вітчизняний досвід. *Педагогічний альманах*. 2023. № 54. С. 191–196. DOI: <https://doi.org/10.37915/pa.vi54.498>

7. Пацюк В., Зюкова Г. Дитячі розважальні центри як складова індустрії дозвілля Кривого Рогу. *Туризм. Географія. Екологія: інновації, освіта, бізнес*: матер. II Міжнар. наук-практ.онлайн конф. 20–21 березня 2025 р. Житомир: Житомирський державний університет імені Івана Франка, 2025. С. 30–32.

8. Казарян О., Крамар І. Адаптивна стратегія виживання підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища. *Пріоритетні напрями розвитку наукової думки в XXI столітті*: матер. VII Міжн. наук.-практ. конф. до Дня науки України 16 травня 2025 р. Одеса : MANS, 2025. С. 91–93.

9. Дефіцит кадрів: ринок праці в Україні зіткнеться з проблемою нестачі працівників. URL: <https://old.dcz.gov.ua/publikaciya/deficyt-kadriv-rynok-praci-v-ukrayini-zitknetsya-z-problemoyu-nestachi-pracivnykiv> (дата звернення: 09.11.2025).

10. Христенко Л. М., Чорна О. Ю., Велитченко О. А. Забезпечення стратегічного розвитку промислових підприємств шляхом запровадження адаптивних систем управління ресурсами та витратами. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2025. № 6(292). С. 99–111. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-292-6-99-111>

### References:

1. Rezultaty doslidzhennia «Stanovyshche vnutrishno peremishchenykh simei iz ditmy, pryiomnykh simei ta dytiachykh budynkiv simeinoho typu v umovakh viiny» [Results of the Study: “The Situation of Internally Displaced Families with Children, Foster Families, and Family-Type Children’s Homes under Wartime Conditions”]. Available at: <https://sos-ukraine.org/wp-content/uploads/2023/02/rezultaty-doslidzhennya-dity-i-vijna-veresen-lystopad-2022r.pdf> (in Ukrainian)

2. Braichenko, T. & Yakukhina, N. (2023) Sotsialna adaptatsiia ditei iz rodyn vnutrishno peremishchenykh osib [Social Adaptation of Children from Families of Internally Displaced Persons]. *Pedahohichnyi visnyk*, no. 3(113), pp. 97–100. (in Ukrainian)

3. Rohovska, O. & Babachanakh, S. (2024) Problemy intehtratsii ditei vnutrishno peremishchenykh osib do pryimaiuchoi hromady [Challenges of Integrating Internally Displaced Children into Host Communities]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya: Sotsialno-humanitarni nauky ta publichne administruvannia*, no. 1(12). DOI: <https://doi.org/10.31498/2617-2038.2024.12.320597> (in Ukrainian)

4. Sylkina, S. (2022) Sotsialna adaptatsiia ditei vnutrishno peremishchenykh osib v umovakh novoho poselennia [Social Adaptation of Children of Internally Displaced Persons in the Conditions of a New Settlement]. *Osvita ta pedahohichna nauka – Education and Pedagogical Sciences*, no. 3(181), pp. 69–79. DOI: [https://doi.org/10.12958/2227-2747-2022-3\(181\)-69-79](https://doi.org/10.12958/2227-2747-2022-3(181)-69-79) (in Ukrainian)

5. Hurkina, P. (2025) Praktyka orhanizatsii dozvillia ta kulturnykh zakhodiv dlia ditei VPO v Ukraini [The Practice of Organising Leisure and Cultural Activities for Internally Displaced Children in Ukraine]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya: Sotsialno-humanitarni nauky ta publichne administruvannia*, no. 1(13). DOI: <https://doi.org/10.31498/2617-2038.13.2025.333744> (in Ukrainian)

6. Deresh, V. (2023) Rozvytok adaptatsiinykh mozhlyvostei ditei VPO v umovakh viiny: vitchyzniani dosvid [Development of Adaptation Opportunities of Internally Displaced Children in War Conditions: Nationwide Experience]. *Pedahohichnyi almanakh*, no. 54, pp. 191–196. DOI: <https://doi.org/10.37915/pa.vi54.498> (in Ukrainian)

7. Patsiuk, V. & Ziukova, H. (2025) Dytiachi rozvazhalni tsentry yak skladova industrii dozvillia Kryvoho Rohu [Children’s Entertainment Centres as a Component of the Leisure Industry in Kryvyi Rih]. *Turyzm. Heohrafiia. Ekolohiia: innovatsii, osvita, biznes*: матер. II Mizhnar. nauk-prakt.онлайн конф. 20–21 bereznia 2025 r. Zhytomyr: Zhytomyrskyi derzhavnyi universytet imeni Ivana Franka. pp. 30–32. (in Ukrainian)

8. Kazarian, O. & Kramar, I. (2025) Adaptivna stratehiia vyzhyvannia pidpriemstva v umovakh dynamichnoho zovnishnoho seredovyscha [Adaptive Survival Strategy of an Enterprise in a Dynamic External Environment]. *Priorytetni napriamy rozvytku naukovoi dumky v KhKhI stolitti*: матер. VII Mizhn. nauk.-практ. конф. до Dnia nauky Ukrainy 16 travnia 2025 r. Odesa : MANS. pp. 91–93. (in Ukrainian)

9. Defitsyt kadriv: rynek pratsi v Ukraini zitknetsia z problemoiu nestachi pratsivnykiv [Labour Shortage: The Ukrainian Labour Market Faces Challenges Due to Workforce Deficits]. Available at: <https://old.dcz.gov.ua/publikaciya/deficyt-kadriv-rynok-praci-v-ukrayini-zitknetsya-z-problemoyu-nestachi-pracivnykiv> (in Ukrainian)

10. Khrystenko, L., Chorna, O. & Velytchenko O. (2025) Zabezpechennia stratehichnoho rozvytku promyslovykh pidpriemstv shliakhom zaprovadzhennia adaptivnykh system upravlinnia resursamy ta vytratamy [Ensuring the Strategic Development of Industrial Enterprises Through the Introduction of Adaptive Resource and Cost Management Systems]. *Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia*, no. 6(292), pp. 99–111. DOI: <https://doi.org/10.33216/1998-7927-2025-292-6-99-111> (in Ukrainian)

Стаття надійшла до редакції 10.11.2025