

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ



Матеріали
Всеукраїнської науково-практичної
конференції

ЧАСТИНА 2

Кропивницький – 12 грудня 2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Економічний факультет

Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

*Матеріали
Всеукраїнської науково-практичної конференції*

II ЧАСТИНА

12 грудня 2023 р.

Кропивницький
2023

Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі : матеріали всеукр. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 12 груд. 2023 р. : у 2 ч. : Ч. 2 / [редкол. : А. А. Тихий, В. В. Зайченко, Н. С. Шалімова та ін.] ; М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т, каф. економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи. – Кропивницький : РВЛ ЦНТУ, 2023. – 106 с.

Редакційна колегія:

Тихий А.А., проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків, доц., к.т.н. Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький;
Зайченко В.В., д.е.н., проф., зав. кафедри економіки та підприємництва Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький;
Шалімова Н.С., д.е.н. проф., декан економічного факультету, Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький;
Карнаушенко А.С., к.е.н., в.о. зав. кафедри підприємництва, обліку та фінансів, Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Петрова І.Л., д.е.н., проф., зав. кафедри маркетингу та поведінкової економіки ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ;
Васильців Т.Г., д.е.н., проф., зав. відділу проблем соціально-гуманітарного розвитку регіону, Державна установа. Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України. м. Львів;
Савченко В.М., к.е.н., проф., проф. кафедри підприємництва, обліку та фінансів, Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Кононенко Л.В., к.е.н., доц., доц. кафедри підприємництва, обліку та фінансів, Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Сисоліна Н.П., к.е.н., доц., доц. кафедри економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи, Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький;
Панченко В.А., д.е.н., проф., в.о. зав. кафедри менеджменту та підприємництва Центральноукраїнський державний університет ім. Володимира Винниченка, м. Кропивницький

У збірнику опубліковано тези доповідей учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми і перспективи економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі». Тези доповідей відображають результати наукових досліджень, присвячених розгляду різноманітних проблем, умов та чинників економічної діяльності та безпеки підприємств, регіонів, соціальної відповідальності бізнесу та держави, розвитку інвестиційної та інноваційної політики, людського потенціалу, визначенню стратегічних перспектив готельно-ресторанної індустрії України.

Для науковців, викладачів, здобувачів PhD, здобувачів вищої освіти економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. Може бути корисним також для підприємців, організаторів бізнесу, менеджерів підприємств, спеціалістів з економіки.

Рекомендовано до друку вченою радою Центральноукраїнського національного технічного університету (Протокол №4 від 27 грудня 2023 року)

За достовірність наведених у публікації даних, географічних назв, власних імен, цитат, галузевої термінології, економіко-статистичних даних та іншої інформації несуть особисту відповідальність автори тез доповідей.

Зміст

Васильців Т.Г., Рибковський Є.А. УПРАВЛІННЯ РИЗИКОУТВОРЮЮЧИМИ ФАКТОРАМИ ПІДПРИЄМСТВА АВТОТРАНСПОРТНОГО БІЗНЕСУ	7
Зайченко В.В., Колеснік І.В. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ АНТИКРИЗОВОГО СТРАТЕГУВАННЯ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ.....	9
Йохна М.А., Сапрун В.В. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ	12
Семикіна М.В., Дегтяренко Д.С. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	15
Семикіна М.В., Притула Д.А. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	17
Andrzej Marcel Janowski, Lesia Muravska IMPROVEMENT OF MOTIVATIONAL MECHANISM OF POTENTIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE	19
Гейдарова О.В., Даньковський К.Ю. МОДЕЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	21
Журило І.В., Брагінець Т.П. ВИЗНАЧЕННЯ ТЕХНІЧНОГО РІВНЯ І ЦІНИ РЕАЛІЗАЦІЇ НОВОГО ВИРОБУ НА РАННІХ ЕТАПАХ ЙОГО ПРОЄКТУВАННЯ.....	24
Журило І.В., Криволап Н.В. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	28
Зярянюк О.В., Вовченко О.А. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	32
Зярянюк О.В., Ролінська А.В. ФОРМУВАННЯ ЦІННОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ ДЛЯ ПАЦІЄНТІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ - МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ	35

Заярнюк О.В., Сікач А.Ю.	
ЦИФРОВІ ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ДОРОЖНЬОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ	36
Заярнюк О.В.	
ФІНАНСОВИЙ МОНІТОРИНГ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ	38
Іванов М.В.	
ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	40
Нісфоян С.С., Гавриш В.С.	
ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ	43
Савеленко Г.В., Богаченко С.В., Зеленько В.О.	
ІННОВАЦІЇ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ.....	45
Сисоліна Н.П., Бордіян В.А.	
ГОСПОДАРСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ АГРОПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	47
Сторожук О.В., Панфілов В.В.	
ПОБУДОВА КАРТИ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ	49
Яковенко Р.В., Базака Р.В., Сідалковський О.М.	
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ЧЕРЕЗ СОЦІАЛЬНІ СПІЛЬНОТИ.....	51
Яковенко Р.В., Педь І.В., Круценко Д.А.	
КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ РЕГУЛЮВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	54
Яковенко Р.В., Сідалковський О.М.	
ОСОБЛИВОСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ.....	57
Яковенко Р.В., Сідалковський О.М.	
ФУНДАМЕНТАЛЬНІ ПРИНЦИПИ РЕГУЛЮВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	59
Бердичевський А.В., Долобанько А.О.	
ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА В УМОВАХ ВІЙНИ.....	61

Гненний Б.М. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ ТА ЇЇ РЕГУЛЮВАННЯ	63
Голбанос С.С. КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО РЕГУЛЮВАННЯ МІГРАЦІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МОЛОДІ З ПОЗИЦІЙ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	65
Гуленко В.М. ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ТРЕНЕРА	67
Євдокимов Є.В. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ТА РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	69
Загоровський Д.О. КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС ЯК ФАКТОР МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	71
Капуста В.В., Назарова Г.Б. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОПОДАТКУВАННЯ ОПЕРАЦІЙ У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	74
Корж В.С. ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	77
Кушнір О.О., Пащенко В.О. ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-СТРУКТУРАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	80
Лунгул І.О., Лунгул О.В. СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ.....	82
Лунгул О.В., Чуріпа Р.М., Щербина О.С. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЙОГО РОЗВИТКУ	84
Марунчак В.І., Назарова Г.Б. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ЯК ОБ'ЄКТ ОПОДАТКУВАННЯ ПОДАТКОМ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ	87
Найденко І.С. ПРОБЛЕМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	89

Петросян М.А.	
ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПЕРСОНАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ.....	92
Проскурівський М.І., Гончар В.В.	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ ВІЙНИ.....	95
Сушич В.С.	
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ «INDUSTRY 5.0».....	98
Титар Н.О., Винокурова Д.О.	
СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ, ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ	100
Якубенко Я.І., Денисенко Г.Б.	
ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ В МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДАХ	104

*Васильців Т.Г., д.е.н., професор;
Рибковський Є.А.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

УПРАВЛІННЯ РИЗИКОУТВОРЮЮЧИМИ ФАКТОРАМИ ПІДПРИЄМСТВА АВТОТРАНСПОРТНОГО БІЗНЕСУ

Підприємства автотранспортного бізнесу займаються такими видами діяльності, як вантажні перевезення, пасажирські перевезення, логістика, оренда автотранспорту, купівля-продаж запасних частин та інші [5]. Представники автотранспортного бізнесу здійснюють доставку різних видів вантажів від виробника до споживача, що передбачає вантажі різної ваги та розміру. Вони також забезпечують переміщення людей від одного місця до іншого. Підприємства автотранспортного бізнесу займаються логістикою, тобто оптимізацією процесів постачання та розподілу товарів, що включає складський сервіс, управління запасами та маршрутизацію.

Підприємства автотранспортного сектору також можуть надавати послуги з технічного обслуговування та ремонту автотранспортних засобів, щоб забезпечити їх безперебійну експлуатацію. Важливою частиною діяльності таких підприємств є оптимізація транспортних маршрутів для зменшення витрат на паливе та скорочення часу доставки. Підприємства автотранспортного бізнесу повинні дотримуватися високих стандартів безпеки, оскільки вони відповідають за безпеку пасажирів, вантажу та інших учасників дорожнього руху. З урахуванням посилення уваги до екологічних проблем, такі підприємства також зобов'язані враховувати аспекти сталого розвитку та впроваджувати екологічно чисті технології.

Безпека підприємництва є дуже важливим аспектом його функціонування та розвитку [1]. В умовах сьогодення на підприємствах автотранспортного бізнесу існує низка критичних ризикоутворюючих факторів, які можуть впливати на їхню діяльність. Ситуація може змінюватися в залежності від регіону, економічних умов, технологічних та соціокультурних тенденцій. Проте деякі з головних ризиків, з якими можуть стикатися автотранспортні підприємства це, першочергово, збільшення цін на паливе, законодавчі обмеження та регулювання, технічні проблеми та несправності автопарку, мінливість економічних умов, конкуренція та цінове протистояння, інновації та технологічні зміни, цифровізація економіки, забруднення навколишнього середовища, брак кваліфікованого персоналу [2; 3].

Запобігання цим ризикам та ефективне управління ними може допомогти підприємствам автотранспортного бізнесу досягти стабільності та успіху в галузі загалом. Управління ризикоутворюючими факторами в автотранспортному бізнесі є ключовим елементом ефективного управління підприємством. Основні етапи управління ризиками, на нашу думку, в цій галузі включають наступне (рис. 1).

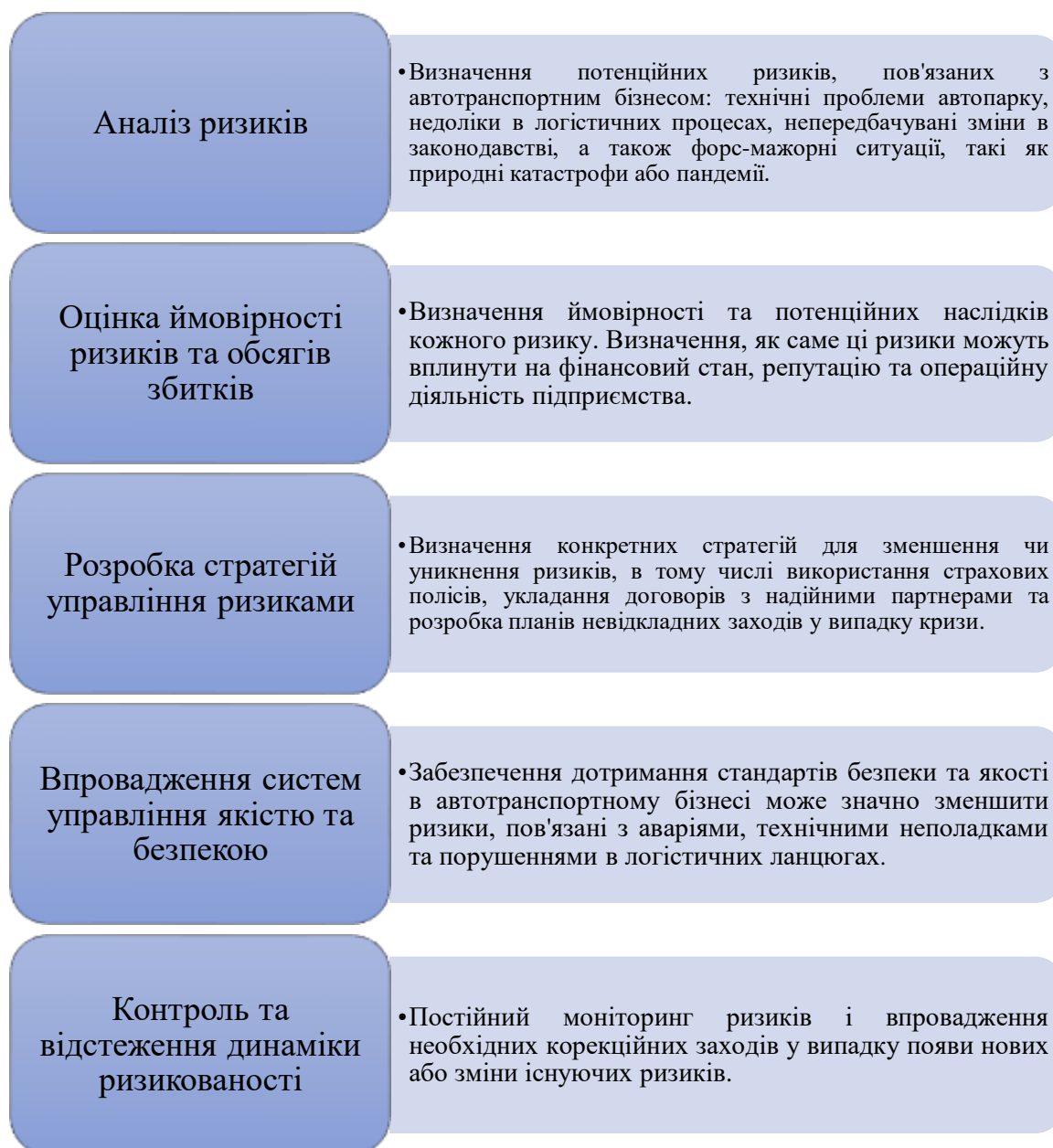


Рис. 1. Послідовність дій управління ризикоутворюючими факторами в автотранспортному бізнесі

Джерело: сформовано авторами

Важливо підкреслити такий момент: персонал має бути компетентний в галузі управління ризиками, а також вдосконалювати навички реагування на кризові ситуації. Залучення персоналу до управління ризиками та висвітлення важливості дотримання процедур безпеки на всіх рівнях має бути пріоритетом у створенні культури безпеки та відповідальності у середовищі підприємства.

Впровадження ефективного внутрішнього контролю ризиків є важливою задачею керівника підприємства [4]. Для забезпечення ефективного внутрішнього контролю та управління ризиками в автотранспортному секторі, ми пропонуємо проводити регулярні аудити внутрішнього контролю, створити чітку політику управління ризиками, яка визначає ступінь прийняття ризиків та визначає методи їхнього зменшення чи уникнення.

Встановлення ефективного контролю за фінансовою діяльністю, в тому числі ведення обліку, контроль витрат, виявлення і попередження фінансових маніпуляцій є безумовною складовою управління ризиками. Впровадження сучасних інформаційних систем для автоматизації бізнес-процесів та отримання реального часу даних для управління ризиками в цифровому світі, який обтяжений специфічними загрозами також є нагальним рішенням в управлінні ризиками [3].

Важливо систематично вдосконалювати системи управління ризиками та адаптувати їх до змін в економічному, технологічному та правовому середовищі. Загальний підхід до управління ризиками має бути інтегрованим та системним, з фокусом на забезпеченні стабільності та довгострокової стійкості автотранспортного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Васильців, Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : [монографія] / Т.Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 384 с.
2. Геополітична невизначеність перевізників та фахівців з логістики. Інноваційні транспортні рішення забезпечать безпечний та стійкий розвиток бізнесу. URL.: <https://www.trans.eu/ua/blog/innovacijni-cyfrovi-rishennia/> (дата звернення 25.11.2023).
3. Сторожук О.В., Заярнюк О.В. Потенційні ризики та можливості цифрової економіки. Стратегічні пріоритети трансформації економіки в умовах цифровізації: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 29-30 жовтня 2019 р. / Національний університет «Запорізька політехніка». Запоріжжя : ФОП Мокшанов В. В., 2019. С. 238-239.
4. Танасієва М.М., Никифорак І.І. Ризики як об'єкт внутрішнього контролю: виявлення та оцінка. Економіка, управління та адміністрування. 2021. №3. С. 30-35.
5. Транспортний менеджмент. Навчальний посібник: практикум. Колектив авторів. Одеса: Бондаренко М.О., 2017. 108 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/322594147_Transportnij_menedzment_Praktikum_Navcalnij_posibnik_Transport_management_Training_aid_for_practical_lessons (дата звернення 25.11.2023).

УДК 658.15: 330.342

*Зайченко В.В., д.е.н., професор;
Колеснік І.В.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ АНТИКРИЗОВОГО СТРАТЕГУВАННЯ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ

Сучасне турбулентне середовище складності, невизначеності, мінливості та неоднозначності і війна в Україні виносять на новий рівень питання формування новітніх стратегій розвитку бізнесів [7]. Особлива роль відводиться сьогодні антикризовому стратегуванню в аграрному бізнесі. Ключовими питаннями цього контексту є поява нових ризиків, задачі утримання фінансової стійкості та

проведення технологічної модернізації, забезпечення стабільності ланцюга постачання та логістики, збереження та розвиток кваліфікованого персоналу, підтримання екологічної стійкості, інноваційна активність, економічна безпека підприємств [2; 3; 4].

Деякі статистичні дані для розуміння ситуації в аграрному бізнесі України: до широкомасштабного російського вторгнення через чорноморські порти України транспортувалося 90% експорту сільськогосподарської продукції. Навесні 2022 року експорт зерна склав лише 0,3 мільйона тон, тобто різко упав у 18 (!) разів [2]. Серйозна дипломатична робота, зусилля уряду і бізнес-спільноти щодо мінімізації бюрократичних процедур принесли свої плоди стосовно відновлення роботи агробізнесу. Сьогодні ситуація поліпшилася.

Аграрний бізнес, навіть не зважаючи на великі збитки, які принесла війна, продовжує залишатись базовою галуззю, що генерує ВВП країни. Так, за даними Мінагрополітики, частка сектору аграрного виробництва у структурі ВВП України до війни була найбільшою серед усіх інших галузей і складала 10% [1].

В контексті антикризового стратегування в аграрному бізнесі особливо важливим, на наш погляд, є кадровий потенціал. Спостереження науковців свідчать, що хоча агрогалузь України виявилася більш стійкою до безпрецедентних потрясінь, спричинених війною, тим не менше вона потерпає від дефіциту кадрів, особливо серед робітничих спеціальностей, механізаторів, водіїв та лінійного персоналу [1]. Кількість вакансій в аграрній сфері нині перевищує 80% довоєнного періоду, проте конкуренція шукачів за роботу продовжує знижуватись.

В цьому зв'язку потрібно акцентувати увагу на тому, що кваліфікований персонал суттєво впливає на ефективність виробництва та оптимізацію процесів. Кадровий потенціал також важливий для інновацій та впровадження нових технологій, а здатність персоналу пристосовуватися до непередбачених ситуацій та стресових умов є важливим фактором для стійкості аграрного бізнесу під час кризи. Залучення та розвиток талановитих кадрів сприяє виходу на нові ринки та розвитку нових напрямків діяльності. Крім того, наявність лідерів, які можуть ефективно керувати командою в умовах кризи, є ключовим аспектом успішного антикризового управління.

У кризових умовах особливо важливо мати ефективні програми залучення та утримання персоналу. Забезпечення конкурентоспроможних умов праці та розвиток кар'єрних можливостей допомагають утримувати ключових співробітників. Усі ці аспекти допомагають аграрним підприємствам бути більш гнучкими, стійкими та готовими вирішувати виклики, що виникають у змінному економічному середовищі та під час криз. Кадровий потенціал є важливим ресурсом для успішного ведення бізнесу в будь-яких умовах.

Дослідження фахівців сайту Robota.ua показують, що потрібними у недалекому майбутньому професіями для агробізнесу стануть агрокібернетик, еколог, аналітик з інвестицій, фахівець із подолання системних екологічних катастроф, оператор безпілотного апарату та інші [5].

На думку О. Щегельської у перспективі для успішного стратегування збільшиться цінність таких ключових компетенцій фахівців: здатність до

обробки та інтерпретації стратегічної аналітики, уміння визначати глибинні мотиви людей, дизайн-мислення, навички системного підходу [6].

Таким чином, для поліпшення антикризового стратегування підприємств агробізнесу з урахуванням розвитку кадрового потенціалу, доцільними, на нашу думку, є кілька ключових кроків (рис. 1).

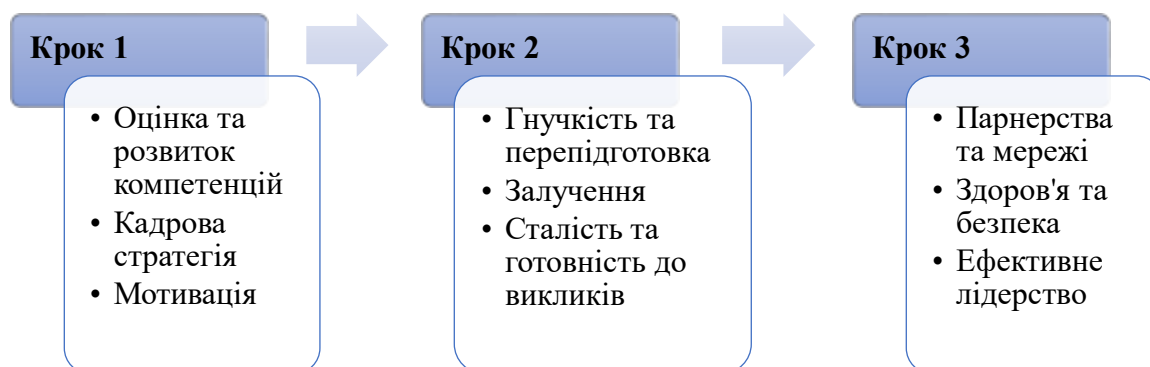


Рис. 1. Напрямки розвитку кадрової стратегії в антикризовому стратегуванні на підприємствах агробізнесу

Джерело: складено авторами

Крок перший передбачає проведення оцінки поточних компетенцій персоналу та визначення браку знань, що є підґрунтям для розробки нових планів для розвитку необхідних навичок та знань. Кадрова стратегія має урахувувати потреби аграрного бізнесу в контексті нинішніх кризових умов та містити нові підходи до мотивації, винагород та розробки програм розвитку кар'єрних можливостей для працівників.

Крок другий – створення програм гнучкості робочого часу та робочого місця, забезпечення можливостей перепідготовки та навчання для персоналу, залучення до прийняття рішень в умовах кризи, практика участі працівників у плануванні та реалізації стратегій, організація тренінгів з вирішення проблем та стрес-менеджменту, план ефективної комунікації в умовах кризи.

Третій крок – співпраця із закладами вищої освіти в контексті організації нових освітніх програм, дослідницькими установами для забезпечення доступу до актуальних знань та інновацій, програми здоров'я та безпеки на роботі, навчання для лідерів та керівників щодо ефективного управління кризовими ситуаціями.

Запропоновані заходи дадуть змогу аграрним підприємствам не лише зберегти, але й посилити свій кадровий потенціал, що є ключовим елементом ефективної антикризової стратегії в умовах невизначеності. Ці аспекти вимагають системного підходу та постійного моніторингу для успішного ведення аграрного бізнесу в умовах невизначеності та кризи.

Список використаних джерел:

1. Аграрний ринок праці відновився на 80% від довоєнного – дослідження. URL: <https://forbes.ua/news/agrarniy-rinok-pratsi-vidnovivsy-na-80-vid-dovoennogo-doslidzhennya-15052023-13659> (дата звернення: 15.12.2023).

2. Агросектор України: вплив війни та перспективи відновлення. URL: <https://dlf.ua/ua/agrosektor-ukrayini-vpliv-vijni-ta-perspektivi-vidnovlennya/> (дата звернення: 15.12.2023).
3. Васильців, Т.Г., Міценко, Н.Т., Мульська, О.Г., & Зайченко, В.В. (2023). ECONOMIC POTENTIAL vs ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE: POINTS OF CONVERGENCE AND DIVERGENCE. Scientific Notes of Lviv University of Business and Law, (36), 23-29. Retrieved from <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/690>
4. Заярнюк О.В., Сторожук О.В. Оптимізація фінансового менеджменту в аграрному бізнесі: аналіз ризиків. Науковий журнал Причорноморські економічні студії. Випуск 82. 2023 р. 154 с., С. 38-44. URL: <http://bses.in.ua/uk/82-2023>
5. Наслідки війни для ринку праці в Україні: що чекає аграріїв. URL: <https://agroelita.info/naslidky-viyny-dlia-rynku-pratsi-v-ukraini-shcho-chekaie-ahrariiv/> (дата звернення: 15.12.2023).
6. Щегельська О. Обрати шлях: 8 трендів у стратегуванні та не тільки. URL: <https://kmbs.ua/ua/article/choose-the-path>
7. CUVA-світ і цінність стратегічного мислення. URL: <https://www.management.com.ua/blog/4564> (дата звернення: 15.12.2023).

УДК 65

*Йохна М.А., д.е.н, професор;
Сапрун В.В., здобувач вищої освіти
Хмельницький національний університет
м. Хмельницький*

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЮРИДИЧНОЇ ФІРМИ

Ринок юридичних послуг в Україні стає дедалі більш конкурентним. Його загальна ємність оцінюється приблизно в 12 млрд. грн. (\$ 500-700 млн.), при цьому на топ-10 найбільших юридичних фірм України припадає близько 20-30% ринку, а на топ-50 найбільших юридичних фірм – 33% (приблизно 4 млрд. грн. доходів) [1]. Прогнози розвитку конкуренції в юридичному бізнесі є неоднозначними: одні аналітики називають більш адаптивними і стійкими до специфіки ринку локальні юридичні фірми [1]; інші поділяють думку, що згодом закордонні міжнародні компанії поглинатимуть українські юридичні фірми і в такий спосіб вирішуватимуть питання представництва в регіоні [2].

Конкурентоспроможність є однією з важливих категорій, які широко використовується в теорії та практиці управління, є досить багатоаспектним поняттям, що в перекладі означає боротьба, суперництво за досягнення найбільш кращих результатів у функціонуванні підприємства.

Можна виділити три основні рівні, де здійснюється управління конкурентоспроможністю:

- макрорівень, де здійснюється управління конкурентоспроможністю країн, регіонів;
- мезорівень, де здійснюється управління конкурентоспроможністю кластерів, галузей;
- мікрорівень, де здійснюється управління конкурентоспроможністю підприємств, товарів та послуг.

Таким чином, категорія «конкурентоспроможність юридичної фірми» повинна забезпечуватися такими показниками, як висока операційна ефективність, яка реалізується завдяки технологіям, кваліфікованим працівникам, та здатністю утримувати власну ринкову позицію, що реалізується шляхом ефективного використання методів стратегічного управління.

Основними властивостями конкурентоспроможності юридичної фірми можна відзначити: системність, просторовість, атрибутивність, предметність, динамічність та врахування зовнішніх та внутрішніх умов функціонування.

Важливим елементом забезпечення бажаного рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання та якісного ведення господарювання на зовнішньому та внутрішньому на ринках виступає її оцінка. У процесі оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства обов'язково визначаються сильні і слабкі сторони діяльності, приховані можливості та потенційні загрози, що забезпечує можливість раціонально планувати та здійснювати управління діяльністю організації на основі конкурентних переваг.

Оцінювання рівня конкурентоспроможності юридичної фірми є початковим етапом планування його діяльності та вибору конкурентної стратегії. Для функціонування системи управління конкурентоспроможністю юридичної фірми необхідна система оцінки конкурентоспроможності, що враховує інтереси юридичної фірми, контрагентів, клієнтів та країни. Але єдиної методики оцінки рівня конкурентоспроможності у сучасній економіці не доведено.

Складний, багаторівневий характер конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання обумовлює широкий діапазон різних підходів до оцінки рівня конкурентоспроможності. Наведені методики охоплюють різні підходи – від оцінки конкурентоспроможності товарів та послуг, підприємства, регіону, галузі та економіки в цілому. Це обумовлює неоднозначність підходів і методик оцінювання конкурентоспроможності.

Існують різні методи дослідження та аналізу конкурентних переваг, але найбільшого поширення набули методи, що характеризують ринкові позиції підприємства, продукції, послуг (рисунок 1).

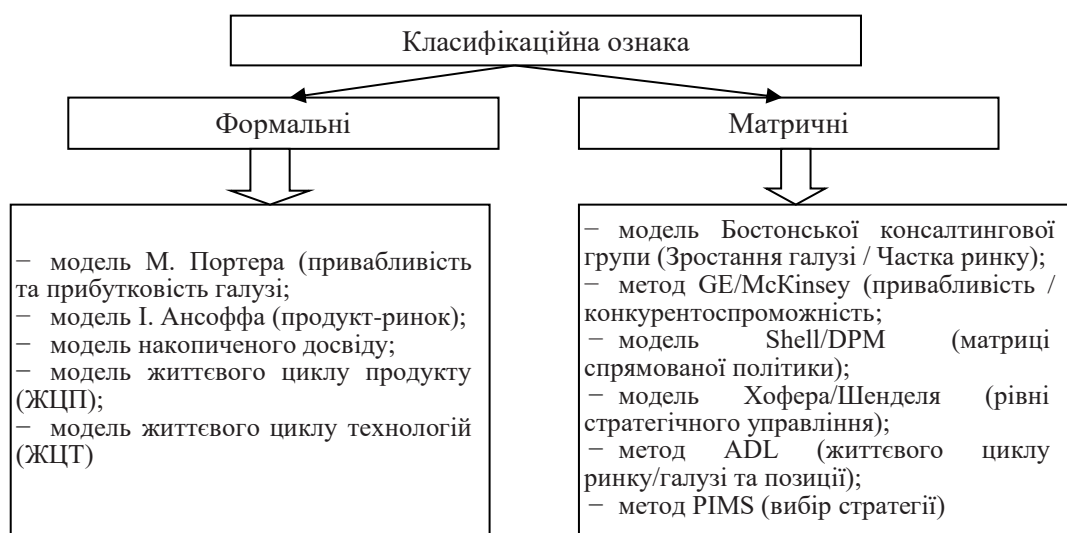


Рис. 1. Моделі дослідження ринкової позиції юридичної фірми

Формальні моделі спрямовані на відображення економічних явищ і процесів. В сучасній економіці модель – це інструмент розробки стратегії, а не

обов'язково має бути у вигляді математичного опису, має повинна відображати динамічність процесів у внутрішньому і зовнішньому середовищі.



Рис. 2. Класифікація методів оцінювання рівня конкурентоспроможності юридичної фірми

Отже, в сучасних умовах функціонування, кожне підприємство, а особливо юридичні фірми, повинно приділяти увагу оцінюванню конкурентоспроможності. Щоб посилити конкурентну позицію юридична фірма намагається застосувати найкращий метод оцінювання рівня конкурентоспроможності, а також запропонувати ефективні шляхи її підвищення.

Список використаних джерел:

1. Огляд ринку юридичних послуг України [Електронний ресурс]. – режим доступу: <http://www.kuliar.com.ua/2016/03/31/ohlyad-rynku-yurydychnyh-posluh-ukrajiny>.
2. Бутовченко К. Форум звернув увагу на 4 основні тенденції розвитку ринку правничих послуг [Електронний ресурс] / К. Бутовченко // Закон і бізнес. – 2016. – 5–11 берез. – режим доступу: http://zib.com.ua/ua/122130-nazvano_4_osnovni_tendencii_rozvitku_rinku_yuridichnih_poslu.html.

*Семикіна М.В., д.е.н., професор;
Дегтяренко Д.С.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Підприємницька діяльність за своєю природою, непередбачуваними наслідками та мінливими умовами ринкового середовища є досить ризикованою справою. Вивчення множини економічних ризиків (ЕР) та методів управління ними в підприємницькій діяльності стає актуальним завданням для сучасного підприємця, зокрема у сфері торговельного бізнесу.

Вивченням питань економічних ризиків підприємницької діяльності займалися як зарубіжні, так і вітчизняні вчені, серед них: Д. Блум, Е. Брейнерд, І. Бузько, В.В. Вітлінський, Г.І. Великоіваненко, Н.М. Внукова, М.М. Дмитрієв, Л.І. Донець, М. Зіглер, О.А. Зоріна, І.Ю. Івченко, Д. Кеннінг, С.А. Кошечкін, В.А. Смоляк, М.А. Хвесик, А.М. Штангрет та ін. Завдяки здобуткам авторів створено засади ризикології, ризик-менеджменту, проте залишаються недостатньо вивченими прояви сучасних економічних ризиків, методи і технології управління ними в торгівлі, особливо у воєнні часи.

Аналіз літератури засвідчив, що з еволюцією людської цивілізації, появою та розвитком товарно-грошових відносин, ринку виникає ризик як небезпека економічних втрат і одночасно – проблема управління таким ризиком. Пізніше економісти та менеджери вважатимуть, що в разі настання ризикової події можливі як мінімум три варіанти принципово різних економічних результати: перший варіант: негативний (втрати, програшна ситуація, збиток, шкода підприємству, товаро-матеріальним цінностям); другий варіант: нульовий (немає ані шкоди, втрат (збитків), ані вигід, прибутку, виграшу); третій варіант: позитивний (вигода, прибуток, виграшна ситуація порівняно з підприємствами-конкурентами). Саме небезпека отримання негативного результату змушує підприємців уважно ставитися до ризиків, способів їх уникнення (або зменшення), отже, способів управління ризиком.

Розвиваючи наукову думку, пропонуємо таке визначення: економічний ризик у підприємстві – це імовірне виникнення ситуації невизначеності у підприємницькій діяльності, вплив або настання якого загрожує економічними втратами – зниженням (не отриманням) прибутку, доходів, частковою або повною втратою капіталу, і в залежності від рівня небезпеки може призвести до негативних наслідків у розвитку торговельного бізнесу, погіршення фінансово-економічного стану або банкрутства.

Виконане дослідження на прикладі торговельного бізнесу засвідчило, що пошук шляхів управління ризиком вимагає найчастіше аналізу основних причин торгово-комерційних ризиків, пошуку можливостей їх уникнення або зменшення негативних наслідків в результаті настання такої ризикової події, як:

– зниження ринкового попиту на певні товари, що призводить до падіння обсягів продаж, погіршення конкурентних позицій; веде до ризиків більшої тривалості зберігання товарів, можливого погіршення їх якості;

– зміна закупівельних цін в бік зростання, що веде до подорожчання товару і складнощів його швидкої реалізації; зменшення обсягів закупівлі різних товарів, що збільшує трудомісткість їх продажу (зменшення масштабів торгової діяльності веде до збільшення витрат у розрахунку на 1 тис. товарообігу (або одиницю об'єму реалізованого товару));

– слабкість контролю за зберіганням товарів, що призводить до їх втрат;

– збільшення фактичних витрат товарного обертання порівняно із запланованими внаслідок виплати неочікуваних штрафів, непередбачених відрахувань, що приводить до зниження прибутку торговельного підприємства.

Водночас важливими різновидами ризику є небезпека для підприємства, пов'язана зі зниженням платоспроможності населення, зміною впливу фінансових інструментів (ціні, податки, квоти), різними форс-мажорними подіями, які унеможливають доставку товарів, отримання оплати за товар або стають причинами масштабних втрат і навіть руйнації бізнесу. До таких форс-мажорних обставин відносимо війну, розв'язану РФ проти України, руйнівний вплив якої зокрема негативно позначився на стані торговельного підприємництва, призвів до масштабних втрат товаро-матеріальних цінностей. Під впливом війни посилюється множина різноманітних ризиків для підприємництва, складність та непередбачуваність відносин з виробниками продукції, постачальниками, споживачами, організаторами логістики. Багатократно зростає тривога підприємців щодо очікуваних результатів торговельної діяльності – зростання чи зменшення обсягів реалізації товарів і продукції, можливостей отримання прибутку. Це відбувається в силу обставин, що склалися під час війни, – нестабільності зовнішнього соціально-економічного середовища, нових викликів, загроз, небезпеки раптових руйнувань інфраструктури внаслідок масштабних обстрілів з боку РФ, значних економічних втрат по багатьох причинах, зокрема через скорочення робочих місць, доходів населення, зниження платоспроможного попиту споживачів, складне поєднання економічних, воєнних, соціальних, фінансових, кадрових, міграційних та інших ризиків. За даними світового банку, 20% українського бізнесу зіткнулися з руйнуваннями, 70% підприємців втратили доходи, 30% відчували погіршення фінансового стану підприємств.

Перспективи подальших досліджень пов'язуємо з визначенням ефективних механізмів управління економічним ризиком у торговельному бізнесі в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел:

1. Сатир, Л., Кепко, В., & Стаднік, Л. (2023). Економічна безпека торговельного підприємства в системі організації торгівлі та комерційної діяльності // Цифрова економіка та економічна безпека, (4 (04) /), 75-80. <https://doi.org/10.32782/dees.4-13>.

2. Економіка та організація торговельних підприємств: практикум. Навч. посібник [М.В. Семикіна, Л.Д. Запірченко, С.С. Матієнко та ін.] / за наук. ред. д.е.н., проф. Семикіної М.В. – Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2020. – 212 с.

3. Фролова Л.В. Роженко О.В. Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства/Актуальні проблеми економіки №3(177), 2016. – с.199-209.

*Семикіна М.В., д.е.н., професор;
Притула Д.А.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Основні стратегічні цілі економічної діяльності будь-якого підприємства в умовах динамічного ринку спрямовані на отримання прибутку і утримання конкурентних позицій, проте це передбачає постійний контроль співвідношення витрат і доходів, визначення можливостей економії витрат, їх оптимізації. У зв'язку з цим проблема оптимізації витрат та удосконалення системи управління витратами набуває все більшої актуальності, адже її успішне розв'язання стає умовою ефективного розвитку та економічного зростання торговельного підприємства.

Проблемам витрат в контексті управління підприємством присвячені праці Білої О.Г., Боднарюк І.Л., Мединської Т.В., Бутинця Ф.Ф., Гончара А.Б., Грецака М.В., Давидовича І.Є., Козаченко Г.В., Лучик С.Д., Палія В.М., Партина Г.О., Погорелова Ю.С., Цал-Цалко Ю.С., Цимбалюка Л.Г., Турило А.М., Череп А.В. та ін. Проте питання оптимізації витрат в умовах воєнного стану є малодослідженими в науковій літературі. Незважаючи на розуміння необхідності більш ретельного управління витратами, дотепер на практиці підприємцями обмежено використовується сучасний інструментарій управління витратами. Саме тому в умовах сьогодення визначення способів формування ефективної системи управління витратами на тлі воєнного стану є завданням, що вимагає поглиблення наукових досліджень у цьому напрямі.

Витрати торговельного підприємства – це грошовий вираз сукупності усіх фінансових, матеріальних, нематеріальних ресурсів, витрачених на обслуговування процесу товарного обігу та продовження процесу виробництва у сфері обігу.

В умовах воєнних реалій в Україні питання вдосконалення управління витратами стають першочерговими, оскільки відображають мотивацію підприємців до виживання, їх розуміння, що кваліфікований підхід до управління витратами торговельного підприємства – це успіх підприємства в умовах невизначеності та ризику. Виходячи з цього, слід підкреслити, що управління витратами торговельного підприємства – це важлива складова системи управління підприємством. Її призначення м забезпечити моніторинг, аналіз і контроль витрат на всіх стадіях економічної діяльності, охоплюючи всі її аспекти, своєчасне доведення інформації до керівництва в інтересах забезпечення ефективної роботи підприємства.

Узагальнюючи наукову думку, найважливішими напрямками вдосконалення управління витратами торговельного підприємства є такі:

- метод системного підходу до управління витратами торговельного підприємства; вибір методів оптимізації витрат з позицій ефективності;
- запобігання та недопущення дій, які ведуть до наднормативних витрат і втрат;
- запровадження у практику роботи прогнозних розрахунків витрат торговельного підприємства;
- цифровізація управління витратами торговельного підприємства;
- визначення залежності між величиною витрат торговельного підприємства і конкретними фахівцями, працівниками, що виконують певні функції;
- підвищення зацікавленості кожного підрозділу торговельного підприємства у зниженні витрат торговельного підприємства;
- розгляд завдань зниження витрат торговельного підприємства одночасно зі підтриманням високої культури обслуговування;
- посилення контролю за складанням нормативних калькуляцій та їх дотриманням;
- своєчасне виявлення відхилень витрат від плану та порушень у використанні ресурсів;
- забезпечення управління витратами торговельного підприємства на всіх стадіях купівлі-продажу товарів.

Оптимізація витрат для торговельних підприємств набуває особливого значення в умовах воєнних реалій, коли обмежені наявні ресурси і підприємець опікується не лише питаннями підтримання рентабельності, а й збільшення товарообігу, зниження закупівельних цін на товари, створення адаптивної системи управління в умовах економічної нестабільності та ризиків. Реалії воєнного стану ускладнюють розвиток торговельного бізнесу і постійно підштовхують підприємця до пошуку нових рішень в управлінні витратами, застосування найбільш прийнятних методів їх економії, запобігання втрат в умовах ризиків, визначення дієвих інструментів оптимізації витрат.

Перспективи подальших досліджень пов'язуємо з визначенням ефективних механізмів управління економічним ризиком у торговельному бізнесі в умовах воєнного стану.

Список використаних джерел:

1. Біла О.Г., Боднарюк І.Л., Мединська Т.В. Управління витратами підприємства: теорія та практика: монографія. Львів: Видво ЛКА, 2012. 200 с.
2. Економіка та організація торговельних підприємств: практикум. Навч. посібник [М.В. Семикіна, Л.Д. Запірченко, С.С. Матієнко та ін.] / за наук. ред. д.е.н., проф. Семикіної М.В. – Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2020. – 212 с.
3. Ващенко Є.А., Олійник Н.М., Макаренко С.М. Сучасні методи управління витратами та їх особливості. Соціально-гуманітарний вісник. 2018. Вип. 22. С. 58-59. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2018_22_46.
4. Лучик С.Д. Особливості автоматизації обліку витрат виробництва. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2014. №. 4. С. 209-218.

*Andrzej Marcel Janowski
Higher School of Business and Management in Chekhanov,
Chekhanov, Poland
doctoral student, Khmelnytskyi National University Olga Gonchar,
Professor, Doctor of Economic Sciences
Lesia Muravska,
Khmelnytskyi National University,
Khmelnytskyi, Ukraine*

IMPROVEMENT OF MOTIVATIONAL MECHANISM OF POTENTIAL MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Under the current conditions of global challenges and uncertain development of entrepreneurship in Ukraine, rational management of human resources becomes strategic. It is the qualification, professionalism and quality of work performed by each employee that directly influences the efficiency and competitiveness of enterprises, their potential for development. Given the impact of staff motivation on the formation and realization of intellectual and labor potential, as well as on realization of market opportunities of business structures, the special attention of management should be paid to realization of effective motivation instruments.

It should be understood that any methods and means of motivation should be adapted to modern conditions of functioning of both the economy and the country in general, namely – to the realities of war. In this case, the psychological component of motivation of employees and their support should be given increasing importance. Managers should initiate such motivational programs, which will help to reduce the level of stress in personnel, and to create the most comfortable conditions for work, feel involvement in joint work and realization of personal potential [1].

Adapting the motivation mechanism, it is necessary to consider that the pyramid Maslow acquires a different kind – the priority is the safety of the employee and the provision of physiological needs (in t. to obtain a decent wage for the possibility of existence and provision of the family). First of all, modern realities interpret the shift of emphasis on the safety of life, so the administration should provide a place for the bomb-bomb; conducting an instructor on the actions during the air alarm, and other dangers during the war.

The peculiarities of motivation of employees in crisis conditions are based not only on the generally recognized managerial levers, but first of all on economic incentives, social bases and non-material methods of motivation.

Given the difficult economic situation, the rapid rise in prices for means of existence, material encouragement, as a motivation factor plays a decisive role for an employee of any level. Among the economic methods of motivation do not lose importance classic: Level of salary, allowances, supplements, compensation, bonuses, bonuses, dividends, etc. However, business is not always able to provide adequate level of material motivation. This is why, in addition to the usual methods, the company can provide free meals, provide cards for travel in public transport, make corporate

discounts on its own goods and services, etc. It is recommended to develop a special reserve of funds in the organization, which will be directed to help workers who have lost their homes as a result of the shooting, women with children who have lost their breadwinner and other workers who need help [2].

The following possibilities can be identified: Attraction of staff psychologist; in his absence – placement of various recommendations and information on ways of getting help in corporate chats. The popular trend is the inclusion in social packages wellness-program. Such assistance is urgent, as it includes advice on stress management, sports, advice on emotional scoring, etc. Under the crisis conditions it is necessary to maintain constant contact and communication within the team – creation of chats, increase of number of meetings with employees. Managers should be open to dialog and solve problems that concern employees.

The concretization of the instruments of the motivation mechanism should be carried out on the basis of the results of diagnostics of the state of socio-economic motivation of the enterprise. Key areas of diagnostics should be: Systematic monitoring of socio-economic motivation (it is necessary to diagnose the effectiveness of motivation tools, their strength and personal importance for the employee); individualization of motivation (requires considerable time and financial resources from the company management, as a result – an effective complex personal motivation program is formed); diagnostic of the level of satisfaction of personal needs of employees and correspondence between the applied incentives and motives; research of balance of social and economic effectiveness of motivation in the company and their harmonization.

Thus, the motivation mechanism is the basis for the formation and realization of the potential of the enterprise. The success of business activity depends on the formation and balance of elements of the motivation mechanism, while it is important at each stage to involve employees of all levels to diagnostics, formation of the results of evaluation and substantiation of measures for improvement [2, 3].

Only by taking into account the priority of personnel can rational management of both personnel policy, efficiency of the enterprise, and its potential and possibilities of further development. Motivation mechanism of high-productivity work should become the basis of business activity strategy, substantiation of directions of its improvement.

List of references:

1. Кадрова політика торговельного підприємства в умовах викликів пандемії КОВІД-19 / О.І. Гончар, Л.І. Муравська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – № 6, 2020. – С. 69-72. <https://ouci.dntb.gov.ua/en/works/4MXK0bx7/>
2. Принципи активізації мотиваційних інструментів розвитку підприємництва / О.І. Гончар, Л.І. Муравська // IX Ukrainian-Polish Scientific Dialogues, 20-23 Oct. 2021, Khmelnytskyi (Ukraine). – Khmelnytskyi National University, 2021. – 262 p. – P. 99-101.
3. Education vs. Entrepreneurship – between theory and practice: the case of smes in poland. Janowski, A., Gonchar, O., Yakovyshyn, R., E a M: Ekonomie a Managementthis link is disabled, 2023, 26(1), pp. 111-125.

МОДЕЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Рівень розвитку економіки України в сучасних умовах вимагає дотримання певних правил, для успішного функціонування в умовах підвищеної ризикованості та глобалізації.

Складність умов функціонування підвищує відповідальність і самостійність підприємств усіх форм власності у проведенні і прийнятті управлінських рішень щодо забезпечення ефективності їх економічної діяльності. Прийняття управлінських рішень залежить від різних чинників, що взаємодіють на різних рівнях як між собою, так і між показниками кінцевої ефективності підприємства.

Велике значення для забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства має вплив значної кількості виробничих факторів. Від їх якості, вартості, технічного рівня, ефективності використання багато в чому залежать кінцеві результати діяльності підприємства: випуск продукції або надання послуг, їх собівартість, прибуток, рентабельність, стійкість фінансового становища.

Нестабільна політико-економічна ситуація України, а саме – введення військового стану, велика конкуренція, падіння попиту на продукцію, падіння доходів населення негативно впливає на діяльність будівельних організацій.

На даний момент будівництво в Україні перебуває в складному становищі: основні фонди зношені майже на 60%. Порівняно із західноєвропейськими країнами матеріальна база України в 3-5 разів менша стосовно житла, в 4-5 разів щодо культури та спорту, удвічі щодо науки та в 5-6 разів щодо медицини. Численні фахівці у галузі будівництва вважають, що головною проблемою будівельної галузі України недостатність позабюджетних інвестицій [1].

Однією з умов ефективного управління будівельними підприємствами є можливість передбачення наслідків прийнятих управлінських рішень і заходів, що запроваджені. В цьому випадку корисним стає моделювання, тобто процес формування умовного образу реального об'єкта з дослідженням його поведінки, можливих варіантів перебігу подій, впливу прийнятих управлінських рішень тощо. Використовуючи результати моделювання розвитку будівельного підприємства, з'являється можливість здійснення цільового управління не тільки для досягнення певних результатів діяльності, але й з метою реалізації позитивних змін, здобуття нових можливостей, комплексної зміни стану та перспектив розвитку.

У моделюванні використовуються розвитку суб'єкта господарювання (за умов можливої адаптації) ситуаційний підхід, теорія систем, теорія графів, програмно-цільовий метод, методи експертних оцінок, операції над функціями. Всі наведені моделі використовуються для моделювання розвитку підприємства, яке вже пройшло адаптацію до змін, і не призначені суто для моделювання розвитку підприємства.

Виходячи з того, що розвиток підприємства є довготривалий цілеспрямований процес кількісних, якісних і структурних змін, з'являється можливість визначення основних цілей моделювання розвитку підприємства. Наведені цілі обґрунтовують управлінську цінність моделювання розвитку підприємства, а також визначають напрями використання отриманої інформації. Основні цілі моделювання розвитку підприємства у їх взаємозв'язку подано на рисунку 1 [2].



Рис. 1. Основні цілі моделювання розвитку підприємства

В моделюванні розвитку підприємства знаходять відображення основні характерні риси завдання моделювання:

- орієнтація на кінцеві управлінські цінності;
- багатоваріантність інструментарію моделювання;
- слабка формалізованість процесів;
- багатоваріантність отриманих результатів;
- необхідність адаптації до конкретних умов функціонування підприємства.

Специфіка об'єкта моделювання (цілі та характерні риси) дозволяють в визначити поле обмежень, які є критеріями при побудові самої моделі, а саме:

- ймовірнісний характер отриманих результатів;
- певний рівень варіативності досліджень;
- обмежені межі (горизонт) прогнозування розвитку;
- обов'язкова прив'язка до реального поточного стану підприємства;
- діапазонно-дескрипторний характер отриманих результатів.

Представлені обмеження обумовлюють необхідність точної інтерпретації результатів моделювання розвитку підприємства у випадках використання в процесі управління підприємством.

Формування моделі розвитку підприємства повинна враховувати складну природу: бути цілісною – відображати природу розвитку (як процес, властивість та результат), та аналітичною – адекватно відображати розвиток підприємства.

Для забезпечення єдності виявлення та сприйняття попередніх зв'язків завдання моделювання розвитку підприємства формалізовано наступним чином [2]:

$$\begin{array}{l}
 \text{Причому} \left\{ \begin{array}{l}
 Dev = (A, S, V, B, R); \\
 Dev^* = (A \rightarrow V \rightarrow R); \\
 A = f_1(\{a_A\}); \\
 S = f_2(A_1\{a_s\}); \\
 V = f_3(A_1S_1\{a_v\}); \\
 B = f_4(A_1S_1B_1\{a_B\}); \\
 R = f_5(A_1S_1B_1R_1\{a_R\})
 \end{array} \right. \quad (1) \\
 \\
 \left\{ \begin{array}{l}
 S \in \{S\} \\
 V \in \{V\} \\
 B \in \{SB\} \\
 R \in \{R\}
 \end{array} \right. \quad (2)
 \end{array}$$

- де A – оцінка здатності підприємства до розвитку;
 S – можлива стратегія розвитку підприємства;
 $\{S\}$ – множина можливих стратегій розвитку підприємства;
 V – вектор/напрямок розвитку підприємства;
 $\{V\}$ – множина можливих векторів розвитку підприємства;
 B – базис/основа розвитку підприємства;
 $\{B\}$ – множина можливих базисів/основ розвитку підприємства;
 R – розвиток підприємства як результат;
 Dev – розвиток підприємства з точки зору управління, характеризується здатністю підприємства до розвитку, обраною стратегією розвитку, напрямом розвитку, основою розвитку та отриманим результатом розвитку;
 Dev^* – розвиток підприємства точки зору змістовної характеристики, як іманентну властивість/спроможність до розвитку;
 f_1, f_2, f_3, f_4, f_5 – функції, що застосовуються для визначення фактичних елементів розвитку для Dev ;
 $\{a\}$ – множина факторів, що використовуються для функції визначення елемента впливу для Dev (наприклад, при виборі стратегії розвитку підприємства).

Наведена формалізація завдання моделювання розвитку будівельного підприємства реалізується шляхом розробки єдиної цілісної моделі. Цілісна модель включає декілька порівняно незалежних моделей:

- модель здатності підприємства до розвитку;
- модель визначення та вибору стратегії розвитку підприємства;
- модель вибору напрямку/вектору розвитку;
- модель вибору основи/базису розвитку;
- модель бажаного результату розвитку підприємства

Таким чином, моделювання розвитку будівельного підприємства доцільно здійснювати за допомогою єдиної моделі, яка є комплексною і містить 5 відносно незалежних моделей розвитку підприємства: модель здатності підприємства до розвитку; модель визначення та вибору стратегії розвитку підприємства; модель вибору напрямку/вектору розвитку; модель вибору основи/базису розвитку; модель бажаного результату розвитку підприємства. Всі моделі реалізуються з використання інструментарію нечіткої логіки, побудови дерева логічного висновку, критеріального вибору та аналітичних матричних моделей.

Список використаних джерел:

1. Коновалова О.О. Шляхи підвищення ефективності діяльності будівельного підприємства// <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/3/158.pdf>
2. Погорелов Ю.С. Моделювання розвитку підприємства http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/Aktualni-problemy-ekonomiky/Akt-prob-ekonomiky-2009-10/Akt-prob-ekonomiky-2009-10_51-59.pdf

УДК 338.5 (075.8)

*Журило І.В., к.е.н., доцент;
Брагінець Т.П.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ВИЗНАЧЕННЯ ТЕХНІЧНОГО РІВНЯ І ЦІНИ РЕАЛІЗАЦІЇ НОВОГО ВИРОБУ НА РАННІХ ЕТАПАХ ЙОГО ПРОЄКТУВАННЯ

Україна знаходиться на шляху інтеграції вітчизняної економіки до світових та європейських структур, що потребує випуску найбільш досконалої технічної продукції, яка б могла конкурувати з найкращими зарубіжними аналогами. У визначенні показників майбутньої машини провідну роль повинні відігравати споживчі інтереси, а її техніко-економічні характеристики у своїй сукупності мають слугувати вихідною інформацією для подальшого процесу проектування [2].

Техніко-економічні параметри нової машино-технічної продукції стають відомими вже на ранніх етапах її проектування, задовго до початку виробництва. Це дає можливість встановлювати, на основі досліджень об'єктивної закономірності, як змінюються ціни в залежності від зміни техніко-економічних

параметрів продукції, а також завчасно, до процесу виробництва забезпечити бажаний рівень її якості та конкурентоспроможності.

Вважаючи найбільш прийнятним для цілей вирішення даного завдання метод *багатокритеріальної оптимізації*, описаний в [1, с. 100], ми використали його для порівняння якісного рівня проєктованого шестеренного гідромотора серії К з існуючими на ринку аналогами. Даний метод дав можливість не лише зіставити узагальнюючі показники технічного рівня розглянутої лінійки гідромоторів, визначені на базі їх основних техніко-економічних параметрів, а й спрогнозувати ціну реалізації нової конструкції ще на ранніх стадіях її проєктування.

Даний метод передбачає математичну побудову багатокритеріальної задачі, яка базується на припущенні, що кожному з N об'єктів $x^j, j = 1, \bar{N}$ властиві S параметрів, виражені кількісно. Кожний з параметрів впливає на узагальнюючий показник якості (технічного рівня) виробу та його кінцеву ціну, яка розраховується виходячи з цін виробів-конкурентів з врахуванням диференціації параметрів:

$$P_n = P_0 \cdot \frac{\mu_n^j}{\mu_0^j} \quad (1)$$

де P_n, P_0 – відповідно ціна нового і базового виробів;

μ_n^j, μ_0^j – відповідно значення агрегуючої функції належності нового і базового виробів.

Перш ніж визначити функції належності для кожного параметру гідромотору, встановимо вузлові точки та відповідні їм рівні якості виробу, користуючись рекомендаціями в [1, с. 102] (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика вузлових точок функції належності

Вузлові точки	Рівень якості виробу
1,00	Відповідає найкращому рівню якості, підвищення якого не має сенсу
0,80	Відмінна якість, яка відповідає найкращим світовим зразкам
0,63	Середній рівень якості виробів-аналогів, представлених на даному товарному ринку
0,50	Задовільна якість виробів, яка перевищує мінімально допустимий рівень, але той, що потребує покращення
0,37	Мінімально допустимий рівень якості
0,20	Погана якість продукції, що не відповідає поставленим цілям
0,00	Абсолютно неприйнятна якість

На основі опитувань експертів (інженерів-конструкторів ПАТ «Гідросила»), значення параметрів гідромоторів ми привели у відповідність конкретним вузловим точкам (табл. 2).

Таблиця 2

Значення параметрів, які відповідають вузловим точкам функції належності

Параметри шестерного гідромотора	Значення параметрів, які відповідають вузловим точкам функції належності						
	0,00	0,20	0,37	0,50	0,63	0,80	1,00
Максимальна частота обертання, об/хв	2200	2400	2600	3000	3200	3500	4000
Потужність, що споживається, кВт	33	30	25	22	21	18	15
Максимальний тиск на виході, МПа	17	18	19	20	25	30	33
Номінальний тиск на виході, МПа	14	16	20	22	24	26	30
Коефіцієнт корисної дії	0,78	0,8	0,82	0,84	0,86	0,9	0,98
Маса, кг	9,5	89	8	7	5,8	5,1	4,5
Гама-процентний ресурс, мото-год	2000	2200	2500	3000	3500	3700	4500

Достатньо високу точність дає побудова функції третього порядку виду:

$$y = ax^3 + bx^2 + cx + d \quad (2)$$

За допомогою опцій середовища Excel ми визначили значення коефіцієнтів a , b , c , d , що надають максимальне наближення (табл. 3) і, підставивши визначені параметри, розрахували за формулою середньої геометричної значення функції належності для кожного з них, а також агрегуючої функції належності для конкретних моделей шестерних гідромоторів з однаковим робочим об'ємом 71 см³. (табл. 4).

Таблиця 3

Коефіцієнти функції належності

Параметри гідромотору	Коефіцієнти*			
	a	b	c	d
Максимальна частота обертання, об/хв	1,37109E-10	-1,37849E-06	0,005033936	-5,846742385
Потужність, що споживається, кВт	-9,62882E-05	0,007823263	-0,256727695	3,427137701
Максимальний тиск на виході, МПа	0,000857162	-0,066825957	1,7417736	-14,4932239
Номінальний тиск на виході, МПа	-2,12216E-06	0,000149932	0,058063167	-0,810077095
Коефіцієнт корисної дії	63,59707531	-190,0253586	191,0555635	-63,59115725
Маса, кг	-0,017074341	0,360778296	-2,633009896	7,101981866
Гама-процентний ресурс, мото-год	7,26481E-11	-7,69293E-07	0,002976457	-3,428044752

*Деякі значення коефіцієнтів записані у вигляді експоненціального подання числа (наприклад, запис 1,37109E-10 означає число $1,37109 \times 10^{-10}$)

В якості базових було прийнято 3 шестеренних гідромотори та, для зручності, присвоєно їм та пропонованому гідромотору цифрові коди:

- Гідромотор з електропропорційним клапаном (виробництва ПАТ «Гідросила») – код 1;
- Bosh Rexroth – код 2;
- POLARIS – код 3;
- Гідромотор серії К (проектний) – код 4.

Таблиця 4

Значення функцій належності та агрегуючих функцій належності

Параметри шестеренного насоса	Величина параметру			
	Значення функції належності			
	1	2	3	4
Максимальна частота обертання, об/хв	$\frac{4000}{1,008031486}$	$\frac{3000}{0,550543621}$	$\frac{3500}{0,764001415}$	$\frac{3000}{0,550543621}$
Потужність, що споживається, кВт	$\frac{17,05}{0,84692227}$	$\frac{18}{0,779223583}$	$\frac{19}{0,713068635}$	$\frac{17,02}{0,849142723}$
Максимальний тиск на виході, МПа	$\frac{28}{0,701311858}$	$\frac{28}{0,701311858}$	$\frac{25}{0,678052772}$	$\frac{28}{0,701311858}$
Номінальний тиск на виході, МПа	$\frac{25}{0,702050688}$	$\frac{16}{0,148623754}$	$\frac{24}{0,640462877}$	$\frac{25}{0,702050688}$
Коефіцієнт корисної дії	$\frac{0,9}{0,800577367}$	$\frac{0,79}{0,103750053}$	$\frac{0,95}{0,940284417}$	$\frac{0,8}{0,198766632}$
Маса, кг	$\frac{7,2}{0,474093871}$	$\frac{8,2}{0,355788129}$	$\frac{7,5}{0,444949212}$	$\frac{6,9}{0,501793586}$
Гама-процентний ресурс, мото-год	$\frac{3000}{0,539186464}$	$\frac{3200}{0,599588627}$	$\frac{3000}{0,539186464}$	$\frac{3000}{0,539186464}$
Агрегуюча функція належності	0,704369532	0,372206344	0,607937313	0,633977314

На нашу думку, значення агрегуючої функції належності цілком може слугувати в якості узагальнюючого (інтегрального) показника якості кожного з розглянутих гідромоторів. Таким чином, найякіснішим можна вважати гідромотор з електропропорційним клапаном (№1). Найнижчий рівень якості має гідромотор №2 – Bosh Rexroth. Запропонований гідромотор серії К займає другу позицію. Значення його агрегуючої функції відповідає середньому рівню якості виробів-аналогів, представлених на даному товарному ринку (табл. 1).

Цей же рівень якості має і кращий із зразків – гідромотор з електропропорційним клапаном. Його агрегуюча функція хоч і вища, ніж у гідромотора серії К, проте не дотягує до наступної вузлової точки функції належності (0,8), яка характеризує відмінну якість, що відповідає найкращим світовим зразкам.

Приймаючи за базу ціну першого гідромотору, за якою він нині реалізується на ринку ($P_6 = 28560,00$ грн), ми розрахували ціну нового гідромотору серії К за формулою (1):

$$P_n = 28560 \cdot \frac{0,63398}{0,70437} = 25706 \text{ грн.}$$

Ціни P_n і P_6 вважаються індиферентними (байдужими), оскільки вони, хоч і відрізняються за своєю абсолютною величиною, проте мають однакове питоме

значенням. За таких умов споживачу може бути байдуже, який виріб купувати, адже за ту ж саму одиницю споживчої вартості (якості) він фактично сплачує однакову ціну.

На думку спеціалістів у ціноутворенні, «для того, щоб зацікавити споживача в придбанні нової продукції, її ціна в розрахунку на одиницю основного параметра має бути меншою, ніж базового виробу. Цього можна досягти, коли якість продукції зростатиме швидше, ніж ціна» [2, с. 53]. З цією метою ціну нового виробу коригують за допомогою понижуючого коефіцієнта – коефіцієнта гальмування (Кг), методика розрахунку якого представлена в [1, с. 146].

Вважаємо, що використання методу багатокритеріальної оптимізації дозволить ще на ранніх стадіях проектування прогнозувати вплив окремих показників технічного рівня нових виробів на узагальнюючий показник їх якості та створити передумови для подальшого вдосконалення конструкції, а також спростити підходи до встановлення обґрунтованих цін на нову продукцію.

Список використаних джерел:

1. Журило І.В. Конкурентоспроможність нової продукції промислово-виробничого призначення: теоретичні аспекти, методика прогнозування та забезпечення: Монографія. Кіровоград: ПВЦ «Мавік», 2007. 186 с.

2. Журило І.В., Таршин С.І. Ціноутворення на ранніх етапах створення нової технічної продукції. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки. Вип. 10. Ч. I. 2007. С. 143-151.

3. Тормоса Ю. Г. Ціни та цінова політика: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2001. 122 с.

УДК 338.984

*Журило І.В., к.е.н., доцент;
Криволап Н.В.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Еволюція стратегічного управління пов'язана з триваючим і постійним зростанням рівня нестабільності зовнішнього оточення суб'єктів господарювання. У міру цього зростання збільшувався й інтерес дослідників та практиків до розробки нових методів стратегічного управління, які б регламентували функціонування бізнесу в умовах невизначеності.

Виходячи з цілей нашого дослідження, ми запропонували таке визначення: *невизначеність у функціонуванні системи (підприємства)* – це ситуація, яка характеризується повною або частковою відсутністю інформації щодо можливого майбутнього стану системи, її потенціалу та зовнішнього середовища, а також щодо ймовірності отриманих результатів (наслідків) від прийнятого стратегічного рішення.

Відносно формування стратегії розвитку підприємства автори джерел [1, 3, 4, 6] виокремлюють чотири види невизначеності: 1) достатньо точно прогнозоване майбутнє; 2) наявність альтернативних варіантів майбутнього; 3) наявність лише діапазону можливих варіантів майбутнього; 4) повна невизначеність.

В умовах невизначеності фірма може обрати одну з трьох стратегічних позицій [2]:

– **формуючу** – за якої компанія прагне змінити структуру галузі відповідно до своєї власної концепції і обирає стратегію створення нових ринкових можливостей через радикальну реорганізацію відносно стабільної галузі з першим видом невизначеності або за рахунок встановлення контролю над ринком в галузі з більш високим ступенем невизначеності;

– **адаптивну** – прихильники якої, навпаки, приймають як належне і нинішню, і майбутню економічну структуру галузі, реагуючи лише на можливості, які надає ринок;

– **збереження права на участь у грі** – особлива форма адаптивної стратегії, яка використовується при другому, третьому і четвертому видах невизначеності. Полягає у здійсненні крок за кроком інвестицій для досягнення привілейованої позиції. Такий стан дає компанії змогу дочекатися зниження рівня невизначеності, а потім обрати ту чи іншу стратегію [2]. Проте, таке очікування може бути небезпечним для компанії.

Кожна з цих стратегій може застосовуватися компанією за різних рівнів невизначеності. Проте на кожному з цих рівнів стратегії будуть мати свою модифіковану форму відповідно до умов невизначеності і потреб компанії.

На основі узагальнення поданої вище інформації, у табл. 1 представлено характерні особливості, ключові аспекти та пропонувані види стратегій для кожного з названих видів невизначеності.

Таблиця 1

Види (рівні) невизначеності та відповідний стратегічний вибір

Вид (рівень) невизначеності	Характерні особливості	Пропозиції щодо процесу формування (вибору) стратегії розвитку підприємства	Вибір стратегічної позиції (СП)
1	2	3	4
Рівень I. Достатньо точно прогнозоване майбутнє	Невизначеність не має особливого впливу на процес формування стратегії діяльності підприємства	Достатньо розробити одну стратегію подальшого розвитку, використовуючи стандарт-ний набір існуючих методів, таких як: дослідження ринку; аналіз діяльності конкурентів (їх витрат, номенклатури продукції, рівня і стану виробництва та ін.); аналіз ланцюжків цінностей власних і конкурентів; аналіз п'яти конкурентних сил галузі. Ці інструменти дадуть змогу визначити потенційні проблеми та безпеки, з якими може зіткнутися фірма	<ul style="list-style-type: none"> • адаптивна СП – компанія приймає як належне і нинішню, і майбутню економічну структуру галузі, реагуючи лише на можливості, які надає ринок; • формуюча СП – за якої компанія прагне змінити структуру галузі відповідно до своєї власної концепції і обирає стратегію створення нових ринкових можливостей через радикальну реорганізацію відносно стабільної галузі

1	2	3	4
<p>Рівень II. Наявність альтернативних варіантів майбутнього</p>	<p>Кожен із можливих варіантів цілком зрозумілий, але передбачити, який із них буде реалізований, у край складно</p>	<p>Вибір оптимальної корпоративної стратегії розвитку визначається найкращим з прогнозованих результатів. Необхідно застосувати сценарний метод планування, за якого на рівні підприємства розроблюється кілька приблизно однаково правдоподібних, проте значуще контрастних варіантів майбутнього розвитку, кожен з яких ґрунтується на тому чи іншому варіанті здійснення подій у середовищі. Метод сценарно-го планування передбачає певну послідовність етапів і дій у межах кожного етапу (див. [7])</p>	<p><u>формуюча СП</u> – за якої компанія прагне змінити структуру галузі відповідно до своєї власної концепції і обирає стратегію створення нових ринкових можливостей за рахунок встановлення контролю над ринком, намагаючись тим самим знизити рівень невизначеності, створюючи «порядок замість хаосу»</p>
<p>Рівень III. Можливість встановлення діапазону можливих варіантів майбутнього</p>	<p>Діапазон визначається рядом ключових змінних. Результат може знаходитися в будь-якій точці діапазону</p>	<p>В ході формування стратегії розвитку має застосовуватися комплекс методологічних підходів до планування. Спочатку необхідно виявити альтернативні сценарії майбутнього. На цьому рівні невизначеності вони не будуть змістовними і чіткими. Тому для двох крайніх точок діапазону описують дискретні сценарії, які рідко є основою для майбутньої стратегії. Основою для розгортання більш реальних сценаріїв є точки всередині діапазону, пошук яких є творчим процесом. Правила: 1) обмежувати кількість прийнятих до розробки сценаріїв (не більше, ніж 4-5); 2) уникати сценаріїв, чий вплив на вибір стратегії не є однозначним; 3) уникати опису всього діапазону; 4) складений комплекс сценаріїв має надати достатньо ймовірний спектр результатів. Далі слід зосередитися на відстеженні ринкових сигналів, які вказують, у напрямку якого з варіантів буде йти розвиток. Один з методів який можливо застосовувати на цьому етапі – управління за слабкими сигналами. За більш високих рівнів нестабільності необхідно готувати рішення ще тоді, коли із зовнішнього середовища поступають слабкі сигнали</p>	<p><u>формуюча СП</u> – за цього рівня невизначеності де-що видозмінюється. Якщо у випадках рівня II вона спрямована на збільшення ймовірності впровадження певного варіанту сценарію, то в даному випадку вона покликана надати ринку загального імпульсу до такої траєкторії його розвитку, яка є вигідною для компанії</p>

1	2	3	4
<p>Рівень IV. Повна невизначеність</p>	<p>Прогнозувати стратегію розвитку підприємства практично неможливо, оскільки визначення сценаріїв та, навіть, діапазону можливих результатів є майже невіршуваним завданням</p>	<p>Така ступінь невизначеності виникає рідко і з часом перетворюється на один з трьох по-передніх видів. Ситуаційний аналіз повинен мати переважно якісний, а не кількісний характер. Менеджерам слід уникати дій на основі винятково інтуїції. Вони мають систематизувати і відомі дані, і ті відомості, які можна одержати в принципі. У випадку, якщо аналіз отриманої інформації не дозволить надати змістовний прогноз можливих або ймовірних варіантів, то принаймні спеціалісти зможуть скласти загальне уявлення про майбутнє на основі виявлення підмножини змінних, визначального напрямку розвитку ринку, а також певних індикаторів, здатних сигналізувати про негативні чи позитивні зміни цих змінних</p>	<p>•формуюча СП – дозволяє компанії, яка її обрала, створити загальне уявлення щодо майбутнього, що буде орієнтиром для інших учасників ринку і сприятиме просуванню галузі до більш сприятливого і стабільного стану; •СП збереження права на участь у грі – особлива форма адаптивної стратегії. Полягає у здійсненні крок за кроком інвестицій для досягнення привілейованої позиції. Такий стан дає компанії змогу дочекатися зниження рівня невизначеності, а потім обрати ту чи іншу стратегію</p>

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення і доповнення інформації джерел [2, 3, 4, 5, 6, 7]

Ми апробували дану методіку на прикладі одного з підприємств-виробників світлопрозорих конструкцій (СПК) м. Кропивницький. Аналіз стану, перспектив розвитку ринку та конкурентних сил даної галузі, дозволив встановити, що виробники СПК при формуванні стратегічних рішень сьогодні мають справу з другим рівнем невизначеності, який передбачає наявність альтернативних варіантів майбутнього. За даного типу невизначеності необхідно застосувати сценарний метод планування, який передбачає розробку на рівні підприємства кількох приблизно однаково правдоподібних, але контрастних за змістом сценаріїв майбутнього розвитку, кожен з яких ґрунтується на тому чи іншому варіанті здійснення подій у середовищі.

Сценарне планування – це складний процес, який передбачає узгоджену та високопрофесійну управлінську діяльність у межах компанії. Особливу роль в становленні загальної стратегічної культури підприємства може зіграти система так званих «стратегічних бесід» (strategic conversations). Один з результативних способів її побудови – це проведення на підприємстві серії бесід-діалогів між менеджерами і спеціалістами в процесі освоєння та розвитку методу сценарного планування.

В умовах невизначеності другого рівня учасники аналізованого ринку можуть зайняти формувальну стратегічну позицію, пов'язану з нинішнім і майбутнім станом галузі СПК. Для реалізації формувальної стратегії в умовах невизначеності важливими є дії, які може, на нашу думку, застосувати й аналізоване підприємство: •«високі ставки» (компанія бере на себе великі зобов'язання у вигляді значних капіталовкладень або поглинання інших галузевих учасників); •заходи, що приносять вигоду при реалізації будь-якого

сценарію (спрямовані на скорочення витрат, стимулювання отримання нових навичок і знань, удосконалення системи інформаційного забезпечення для перемоги у конкуренції).

Використання підприємством представленої у табл. 1 інформації дозволить визначити рівень невизначеності середовища, з яким воно наразі має справу, обрати відповідну стратегію подальшого розвитку та дотримуватися необхідних для цього дій, що дозволить керівництву приймати правильні стратегічні рішення.

Список використаних джерел:

1. Барибіна Я.О., Шимановська-Діанич Л.М. Підходи до розробки та прийняття стратегічних рішень в умовах невизначеності у контексті оновлення контенту інформаційного забезпечення. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2019. Вип. 4 (82). С. 118-122.

2. Кортні Х., Керкленд Дж., Вігері П. Стратегія в умовах невизначеності. Економічні стратегії. 2002. №6. С. 78-85.

3. Костіна О.М. Впливовість невизначеності на формування стратегії розвитку підприємства. Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики: матеріали Міжн. наук.-практ. інтернет-конф. (15-16 листопада 2018 р.). Харків: ХНЕУ ім. Семе́на Кузне́ця. 2018. С. 176-180.

4. Крочак М.С. Формування стратегії розвитку промислових підприємств в умовах невизначеності. Науковий вісник Мукачівського державного університету. «Серія Економіка». 2017. Вип. 1 (7). С. 85-90.

5. Ларіна Я.С. Розроблення стратегії управління підприємства в умовах невизначеності: принципи та варіанти застосування в АПК. Науковий вісник. Збірник науково-технічних праць. Національний лісотехнічний університет України. 2007. Вип. 17.2. С. 243-250.

6. Ревуцька А.О., Смолій Л.В. Особливості формування стратегії розвитку підприємств в умовах невизначеності. Східна Європа: Економіка, бізнес та управління. 2018. Вип. 2 (13). С. 129-134.

7. Ansoff Igor H. Strategic Management. Publisher: Palgrave Macmillan London. 2007. 251 p.

УДК 65.011.56

Заярнюк О.В., к.е.н., доцент;

Вовченко О.А.,

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Транспортне підприємство безпосередньо пов'язане із перевезенням (людей чи товарів), буксируванням вантажів та експедиторською діяльністю. Питання постійного вдосконалення методів управління конкурентними перевагами підприємств автомобільного транспорту є ключовими для гармонійного розвитку всього транспортного комплексу України [1].

Під конкурентними перевагами автотранспортного підприємства ми маємо на увазі унікальні особливості, які роблять його більш здатним до зайняття

передових позицій на ринку перевезень вантажів чи пасажирів порівняно з іншими підприємствами. Доступ до ресурсів (сучасні автобуси та вантажні автомобілі, кваліфікований та вишколений персонал робочого ядра), новітні технології та інновації, висока якість та обґрунтована вартість послуг, тривала історія діяльності на ринку автоперевезень, бездоганна репутація, логістичні плюси – це основні конкурентні переваги транспортного підприємства.

Для досягнення конкурентних переваг в галузі вантажних автотранспортних перевезень в епоху цифрової трансформації, на наш погляд, важливо впроваджувати сучасні технології і оптимізувати бізнес-процеси, зокрема в таких основних напрямках (рис.1).



Рис. 1. Напрямки формування конкурентних переваг транспортних підприємств в цифровій економіці

Джерело: складено авторами

Для поліпшення процесів маршрутизації та оптимізації логістики доцільно використовувати алгоритми маршрутизації та оптимізації маршрутів для зменшення часу та витрат на паливе, а також впроваджувати в практику системи моніторингу та відстеження, щоб забезпечити ефективніше управління вантажами.

Можливість долучитися до електронних платформ або ринків, що дозволяють ефективно знаходити та координувати перевезення (до прикладу: біржа вантажів та транспорту Della, OLX.ua, Kabanchik.ua та інші платформи), практика використання цифрових технологій для автоматизації процесів замовлення та виконання, електронний документообіг – всі ці ресурси є потенційними конкурентами перевагами транспортного підприємства. EDM (електронний документообіг дозволяє своїм користувачам формувати потрібний документ або з нуля в системі, або за допомогою переведення друкованої версії в електронний формат. Надалі цю інформацію можна легко архівувати, резервувати, ділитися, корегувати, друкувати та обробляти.

Ключовим елементом управління конкурентними перевагами в епоху цифровізація є вміння керувати документами в різних форматах. Ефективна організація електронної документації в межах логістичного проєкту транспортного підприємства, безумовно, є викликом. Надсилання електронною

поштою не останньої версії супровідного документу, або забування важливого учасника під час процесу погодження операції чи проєкту, на жаль, іноді в практиці господарювання трапляється.

Інтернет речей (IoT), аналітика та штучний інтелект (ШІ) – окремі конкурентні переваги транспортного підприємства. Сенсори на транспортних засобах для відстеження стану вантажу та технічного стану автомобіля/автобуса, можливість віддаленого моніторингу та діагностики для уникнення непередбачених збоїв, аналітичні інструменти для прогнозування попиту та оптимізації запасів, ШІ для автоматизації процесів прийняття рішень та покращення точності прогнозування сьогодні дають можливість знизити витрати, підвищити прибутковість та вигравати перегони в конкурентному новому світі.

Можливість переходу до використання електромобільного транспорту для зменшення викидів та витрат на паливо, розвиток інфраструктури для зарядки електромобілів та електронні системи управління транспортом також є перспективними напрямками формування конкурентних переваг транспортних підприємств.

Партнерство та інноваційно-інтегровані структури є двома важливими напрямками, які можуть формувати конкурентні переваги автотранспортних підприємств.

Партнерство може бути використане для доступу до нових ринків, технологій або ресурсів. Наприклад, автотранспортне підприємство може співпрацювати з виробником автомобілів для розробки нового типу транспортного засобу, який відповідає потребам конкретних клієнтів. Або автотранспортне підприємство може співпрацювати з логістичною компанією для надання послуг доставки з доданою вартістю. Ресурси для інноваційної розвитку транспортного підприємства ми бачимо також у тісному партнерстві та утворенні спільних інноваційно-інтегрованих структур із закладами освіти (вищої та фахової передвищої), науковими установами, інноваційними центрами, бізнес-інкубаторами, технопарками, транспортними хабами. Навчання та підвищення кваліфікації працівників транспортних підприємств за новими освітньо-професійними програмами, курсами підвищення кваліфікації, різні спільні, наукові, освітні та інноваційні проєкти є підґрунтям для розвитку якості людських ресурсів і робочої сили транспортних підприємств і формування їх конкурентних переваг.

Інноваційно-інтегровані структури можуть допомогти автотранспортним підприємствам бути більш ефективними та продуктивними завдяки участі у наукових проєктах та розробках, розвитку стартап-шкіл, інноваційних бізнес-інкубаторів.

Ці стратегії допоможуть забезпечити більшу ефективність та конкурентоспроможність підприємств галузі вантажних автотранспортних перевезень в умовах цифрової трансформації економіки і суспільства.

Список використаних джерел:

1. Геополітична невизначеність перевізників та фахівців з логістики. Інноваційні транспортні рішення забезпечать безпечний та стійкий розвиток бізнес. ULR.: <https://www.trans.eu/ua/blog/innovacijni-cyfrovi-rishennia/> (дата звернення 20.11.2023).

*Заярнюк О.В., к.е.н., доцент;
Ролінська А.В.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ФОРМУВАННЯ ЦІННОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ ДЛЯ ПАЦІЄНТІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Надання медичної послуги логічно передбачає систематизований спектр дій, спрямованих на виконання такої послуги на максимально якісному рівні. Життя і здоров'я пацієнта є найважливішою цінністю і базовим принципом сучасної медицини. Тому всі рішення та дії медичних працівників повинні спрямовуватися на захист, збереження і покращення якості життя пацієнта. Це багато в чому визначає ефективність управління медичним закладом [1].

Формування цінності медичної допомоги для пацієнтів визначається низкою факторів, які включають якість медичної допомоги, навантаження на одного лікаря, доступність послуг, інформаційну прозорість і багато іншого. Ролі і значення формування цінності медичної допомоги для пацієнтів, з нашої точки зору, полягають у таких важливих моментах.

По-перше, висока якість медичних послуг є основою для задоволення потреб пацієнтів, а доступність сучасних технологій та методів лікування сприяє покращенню результатів лікування і реабілітації.

По-друге, важливо створювати сприятливі взаємини між медичним персоналом і пацієнтами. Уважне ставлення до пацієнтів, їхніх потреб і побажань дозволяє персоналу адаптувати підходи до індивідуальних характеристик пацієнтів.

По-третє, дотримання етичних норм у відносинах з пацієнтами сприяє побудові довіри та розуміння між медичним персоналом і пацієнтами.

По-четверте, забезпечення доступності медичної допомоги для всіх верств населення є ключовим аспектом формування цінності, а максимальне зниження бар'єрів для отримання необхідної медичної допомоги допомагає збільшити задоволення пацієнтів.

По-п'яте, забезпечення чіткої та зрозумілої інформації щодо лікування, діагностики і прогнозів сприяє формуванню цінності для пацієнтів. Пацієнти повинні мати можливість приймати усвідомлені рішення щодо свого здоров'я.

По-шосте, урахування культурних та етнічних особливостей пацієнтів дозволяє забезпечити індивідуальний підхід до кожного клієнта.

По-сьоме, розумне ціноутворення та можливість отримання фінансової допомоги дозволяють зменшити фінансовий стрес для пацієнтів.

Отже, формування цінності медичної допомоги для пацієнтів визначається сукупністю цих факторів і має важливу роль у забезпеченні ефективності та задоволення потреб пацієнтів у сфері охорони здоров'я.

Медичні послуги є особливо важливим сегментом для громадського здоров'я, і їхня цінність може впливати на конкурентоспроможність медичних

установ. Так, забезпечення високої якості медичних послуг є фундаментальним аспектом. Це включає в себе точність діагностики, ефективне лікування, безпеку пацієнтів і задоволення їхніх потреб. Забезпечення ефективного управління на всіх етапах медичного процесу – від прийому пацієнта в реєстратурі чи приймальному передпокої до надання послуги і післяопераційної підтримки – дозволяє оптимізувати ресурси та підвищувати задоволення пацієнтів.

Використання передових технологій в медичній сфері може покращити точність діагностики, робити процес лікування більш ефективним і підвищувати доступ до медичних послуг. Задоволення пацієнтів важливо для будь-якої медичної установи. Забезпечення якісного обслуговування і врахування потреб пацієнтів формує лояльність і позитивну репутацію.

Оптимізація витрат і ефективне фінансове управління є важливими аспектами стратегічного планування медичної установи. Співпраця з іншими медичними установами та створення мережових відносин також може забезпечити обмін досвідом і ресурсами, що сприяє загальному покращенню якості послуг.

Отже, формування цінності медичної допомоги для пацієнтів в системі управління якістю медичних послуг та управління цими аспектами може створити певні конкурентні переваги для медичної установи як на тактичному, так і на стратегічному рівні. Також важливо враховувати законодавчі та регуляторні аспекти, які можуть впливати на надання медичних послуг.

Список використаних джерел:

1. Назарко С.О. Ефективне управління медичним закладом в умовах реформування системи охорони здоров'я. Ефективна економіка. 2020. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2020/57.pdf. (дата звернення: 25.11.2023).

УДК 351/354 (477)

*Заярнюк О.В., к.е.н., доцент;
Сікач А.Ю.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЦИФРОВІ ВИКЛИКИ ТА РІШЕННЯ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ДОРОЖНЬОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

Цифровізація України має вирішальне значення у прискоренні її соціоекономічного розвитку. Цифровізація у тому числі має значний вплив і на розвиток дорожнього господарства в Україні, сприяючи покращенню різних граней управління і обслуговування доріг. Різні аспекти розвитку дорожнього господарства завжди були і є у фокусі уваги громадян. З початком активних процесів децентралізації влади на обласні бюджети були спрямовані додаткові

кошти на ремонт, експлуатацію та будівництво доріг [1]. Таким чином, громади стали реальними господарями на своїх територіях. Отже, вони включаються у публічне управління, скероване на ефективне використання мережі автомобільних доріг. Логічно, що питання збереження дорожньої мережі та її належної експлуатації все більше загострюється.

Застосування цифрових технологій дозволяє вдосконалити системи моніторингу та керування дорожнім рухом, що сприяє зменшенню заторів, оптимізації транспортного потоку і підвищенню пропускну здатності доріг.

З використанням сенсорів, Інтернету речей та аналітики даних сьогодні можна створити системи «розумних» доріг. Це дозволяє вчасно виявляти дефекти, аварійні ситуації і планувати ремонтні роботи для підтримки безпеки та стабільності дорожнього покриття. Впровадження цифрових технологій дозволяє полегшити оплату проїзду, плату за паркування та інші сервіси. Це може сприяти зменшенню часу, витраченого водіями на оплату і покращити збір платежів. Цифрові технології дозволяють власникам транспортних компаній ефективно вести моніторинг та управління своїм транспортним парком, покращуючи ефективність руху та знижуючи витрати на утримання транспорту.

Цифрові медіа та соціальні мережі, месенджери можуть використовуватися для взаємодії з громадськістю, збирання відгуків про стан доріг, що дає можливість залучати громадськість до вирішення проблем і покращення якості дорожнього обслуговування.

Отже, цифрові виклики та рішення у публічному управлінні стратегічним розвитком підприємств дорожнього господарства в Україні можуть включати в себе різноманітні аспекти, такі як вдосконалення інфраструктури, підвищення ефективності публічного управління, використання сучасних технологій та взаємодія з громадськістю (табл. 1).

Таблиця 1

Виклики та рішення у публічному управлінні стратегічним розвитком підприємств дорожнього господарства в Україні

Напрямок розвитку	Виклик	Рішення
Модернізація інфраструктури	Застаріла дорожня інфраструктура, потреба в реконструкції та нових дорожніх проєктах.	Використання геоінформаційних систем для планування та моніторингу будівництва доріг, електронні системи збору плати за проїзд, що сприяють фінансуванню нових проєктів.
Ефективне управління ресурсами	Необхідність оптимізації використання ресурсів та підвищення ефективності витрат.	Впровадження систем управління логістикою та технології Інтернету речей для моніторингу транспортних засобів та обладнання, що дозволяє оптимізувати рухомість та розподіл ресурсів.
Прозорість та взаємодія з громадськістю	Недостатня взаємодія з громадськістю та низький рівень довіри до управління.	Запровадження електронних систем звітності та моніторингу, розширення використання соціальних мереж для взаємодії з громадськістю та отримання їхнього фідбеку.
Захист від кіберзагроз	Підвищення кількості кібератак та ризику втрати даних.	Впровадження сучасних систем кіберзахисту, шифрування даних, регулярні аудити та навчання персоналу щодо кібербезпеки.

Джерело: розроблено авторами

Це вказує на те, як цифрові технології можуть бути використані для вирішення реальних викликів у сфері стратегічного розвитку дорожнього господарства та публічного управління в Україні в цілому. Цифровізація дорожнього господарства сприяє створенню більш безпечної, ефективної та стійкої транспортної системи, що є важливим аспектом для економічного та соціального розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Мельник В.І. Особливості фінансування галузі дорожнього господарства України в умовах децентралізації. Інфраструктура ринку. 2020. № 42. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/42-2020> (дата звернення 21.11.2023).

УДК 336.025

*Заярнюк О.В., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ФІНАНСОВИЙ МОНІТОРИНГ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

Фінансові інновації, шахрайство у фінансовій сфері та фінансовий моніторинг є ключовими взаємопов'язаними аспектами сучасної фінансової системи як держави, так і окремо взятого підприємства. Різниця тут – у рівні управління: макрорівень чи мікрорівень. Завдяки розвитку технологій, фінансові інновації включають в себе використання блокчейн-технологій, штучного інтелекту, доповненої реальності та інших передових інструментів для поліпшення фінансових послуг. Підприємства у сфері fintech-новацій використовують інновації для створення нових продуктів і послуг, таких як мобільні платежі, розумні контракти та інші електронні фінансові інструменти. Поруч із цим, зростання кіберзлочинності з її хакерськими атаками, фішингом, вірусами та іншими електронними злочинами, спрямованими на отримання неправомірного доступу до фінансової інформації, гальмує прогрес у сфері fintech-новацій. Фінансові шахрайства, до прикладу, маніпуляції ринками, обман інвесторів, фальшиві фінансові схеми та інші шахрайські практики підривають фінансову безпеку суб'єктів економіки.

Базовим документом, спрямованим на захист інтересів українських громадян, суспільства, держави у цій сфері є Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» [3]. Існування цього Закону – це, безумовно, благо для суспільства. Його непогрішиме виконання – запорука розбудови доброчесного суспільства і забезпечення непохитності національної безпеки. Громадяни, які усвідомлюють важливість боротьби з відмиванням коштів та фінансуванням тероризму, частіше повідомляють про підозрілі транзакції. Підприємства, які дотримуються високих

етичних стандартів, рідко порушують закон. Сильні демократичні інституції забезпечують прозорість та підзвітність, що ускладнює відмивання коштів та інші злочини.

Виявляючи та розслідуючи фінансові злочини, правоохоронні органи притягають злочинців до відповідальності. Фінансовий моніторинг може допомогти у боротьбі з корупцією, виявляючи підозрілі транзакції, пов'язані з хабарництвом та іншими корупційними діяннями. Фінансовий моніторинг сприяє захисту прав людини. Важливо, щоб всі члени суспільства – громадяни, підприємства, урядові органи – співпрацювали для того, щоб підвищити рівень доброчесності, зробити фінансовий моніторинг більш ефективним, створити більш справедливе та безпечне суспільство.

Ефективний фінансовий контроль і фінансовий моніторинг є важливими аспектами управління фінансами в будь-якому підприємстві чи компанії. Принципи їх взаємодії можна сформулювати наступним чином (рис.1).

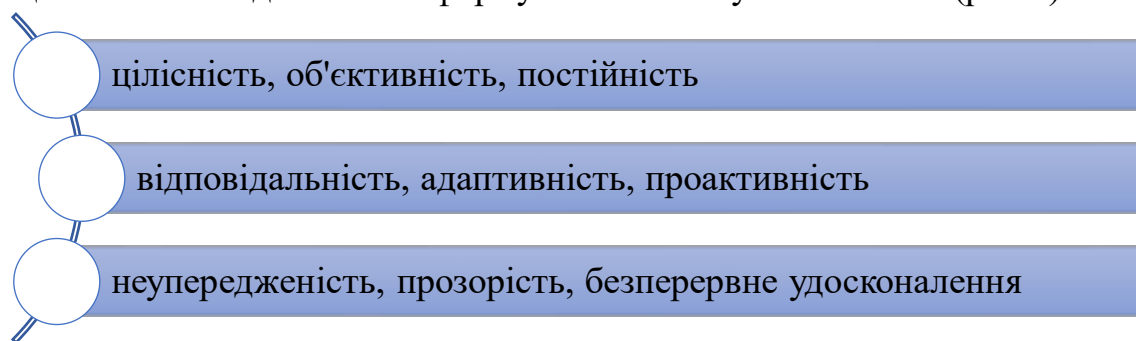


Рис. 1. Принципи фінансового моніторингу і фінансового контролю

Джерело: узагальнено автором за [2; 5; 6]

Контроль та моніторинг повинні бути спрямовані на досягнення об'єктивних цілей і завдань підприємства. Вони мають бути систематичними і постійними, а не епізодичними. Чіткий розподіл завдань і зон відповідальності між різними структурними підрозділами і працівниками – запорука успішності та результативності контролю та моніторингу. Органи контролю повинні діяти об'єктивно, щоб уникнути конфлікту інтересів та сприяти об'єктивності в оцінці фінансового стану підприємства.

Фінансовий контроль повинен бути не лише реактивним, але і превентивним, передбачливим, щоб спрогнозувати можливі фінансові ризики і проблеми. Контроль і моніторинг повинні бути вбудовані в процеси управління організацією, створюючи систему, яка дозволяє вчасно виявляти та усувати фінансові аномалії. Підтримка вищого керівництва та включення фінансових контрольних заходів у стратегічне управління важливі для успішності системи контролю підприємства.

Інформація про результати контролю та моніторингу повинна бути доступною для всіх зацікавлених сторін, щоб забезпечити прозорість і відкритість [1; 4]. Система контролю і моніторингу повинна постійно вдосконалюватися з урахуванням нових викликів та змін у сфері фінансів. Взаємодія цих принципів допомагає побудувати ефективну систему фінансового управління, що дозволяє уникати ризиків і забезпечує стабільність фінансового стану підприємства.

Важливо зауважити, що фінансові інновації можуть одночасно полегшити і ускладнити ситуацію на підприємстві з точки зору безпеки. Наприклад, використання блокчейн-технологій може забезпечити більшу безпеку та прозорість, але в той же час створює нові виклики для захисту приватності та безпеки даних. Для боротьби з фінансовим шахрайством і забезпечення ефективного фінансового моніторингу важливо розвивати сучасні технології, спрямовувати зусилля на спільнодію фінансових установ, зміцнювати довіру громадськості до фінансової системи, удосконалювати законодавство та співпрацювати на міжнародному рівні.

Список використаних джерел:

1. Андрійченко Ж.О., Внукова Н.М., Пукала Р., Смоляк В.А. та ін. Розвиток ризик-орієнтованого підходу в сфері фінансового моніторингу в Україні згідно з європейськими вимогами. Євроінтеграційні аспекти розвитку ринків фінансових послуг: монографія; за заг. ред. докт. екон. наук, проф. Н. М. Внукової та канд. екон. наук Р. Пукала. Харків: ТО Ексклюзив. 2018. С. 121-142.
2. Бухтіарова А., Духно Ю., Доброгорська В. Національна система фінансового моніторингу України. Економіка та суспільство. 2019. Вип. 20. С. 121-130.
3. Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» від 6 грудня 2019 р. № 361-IX (редакція від 01.01.2024 р.). URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text>
4. Лучко М. Фінансовий моніторинг у контексті бухгалтерської та аудиторської практики в Україні. Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2022. Том 77. № 4. С. 45-52.
5. Мельник О.П., Божук І.І. Тенденції розвитку фінансового моніторингу в Україні та світова практика. Правові новели. 2020. №10. С. 200-206.
6. Пономаренко В.С., Внукова Н.М., Колодізев О.М., Ачкасова С.А. Вплив державного регулювання і нагляду на розвиток ризикорієнтованої системи фінансового моніторингу України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2019. Том 2. № 26. С. 419-429. URL: <http://fkd.org.ua/article/view/171986/173468>

УДК 338.2 : 334.012

*Іванов М.В., к.е.н., ст. викл.
Хмельницький національний університет
м. Хмельницький*

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Дослідження сучасних тенденцій управління підприємницькою діяльністю свідчать про активне використання методу моделювання механізмів організації підприємницької діяльності в роботах вітчизняних та зарубіжних економістів [1]. Цей метод допомагає визначити тенденції та особливості системи обліку витрат, усунути недоліки і посилити переваги. Таким чином деякі автори підкреслюють доцільність застосування цього методу в якості основи стратегічного обліку, оскільки бухгалтерський облік розглядає економічну активність як об'єкт, і

використовує моделювання для їх реєстрації і аналізу, побудови інформаційних потоків про багатовимірні характеристики під впливом різних стратегічних чинників у реальних та прогнозованих ситуаціях. Беручи це до уваги, вивчення підходів для побудови моделей обліку для задач стратегічного управління на промисловому підприємстві (в тому числі його витрат) має особливе значення.

Існує цілий ряд питань, які потребують подальшого уточнення. Зокрема, є повна відсутність єдиного підходу до вирішення задачі моделювання стратегічного обліку витрат промислового підприємства в разі його функціонування в умовах різних ситуацій на ринку (монополія, олігополія, монополістична конкуренція, відкритий ринок тощо) та за сучасних умов глобальних викликів. За результатами проведених досліджень вважаємо, що можна умовно поділити моделі стратегічного обліку витрат на такі групи: інноваційна, що включає інноваційне середовище, інноваційні процеси та інноваційні функції; комбінована, що об'єднує два таких поняття управління витратами підприємства, як менеджмент ризиків (скорочення витрат, стратегія диверсифікації) та самоорганізацію (системи контролю, аналізу); інтерактивна, яка містить диверсифікацію та розвиток.

Виділення таких груп суперечливе через спрямованість стратегічного обліку витрат на багатьох промислових підприємствах лише на внутрішнє середовище. Це може призвести до позбавлення керівництва можливості отримати повноцінну стратегічну інформацію про вплив своїх рішень на собівартість продукції. Саме тому необхідно враховувати ситуацію на ринку в якості основи для виділення з цих груп необхідної моделі стратегічного обліку витрат.

Тип організаційної структури управління підприємства впливає на ефективність стратегії для промислових підприємств шляхом створення сприятливих умов для процесу прийняття рішень. Наступні типи організаційних структур управління можна взяти за основу моделювання стратегічного обліку витрат промислового підприємства.

Основою моделі управління витратами, на нашу думку, в сучасних умовах стає інформаційна система, що забезпечує оперативний збір, аналіз і передачу даних. Важливим є розподіл відповідальності за формування витрат. За витрати, що виникли в поточному періоді, відповідає керівник підрозділу, але лише за ті, якими можна керувати. За довгострокові витрати у майбутніх періодах відповідальність несе керівник центру інвестиційних витрат. Одним із ключових елементів механізму формування витрат є їх моніторинг. Зміст моніторингу зводиться до спостереження, що супроводжується переходом від кількісних змін системи в її якісно новий стан. Даний процес забезпечує встановлення стану процесу, забезпечує виникнення передумов до його вдосконалення та сприяє підвищенню якості результатів та потребує уточнення процедур проведення в сучасних умовах [2, 3] (рис.1).

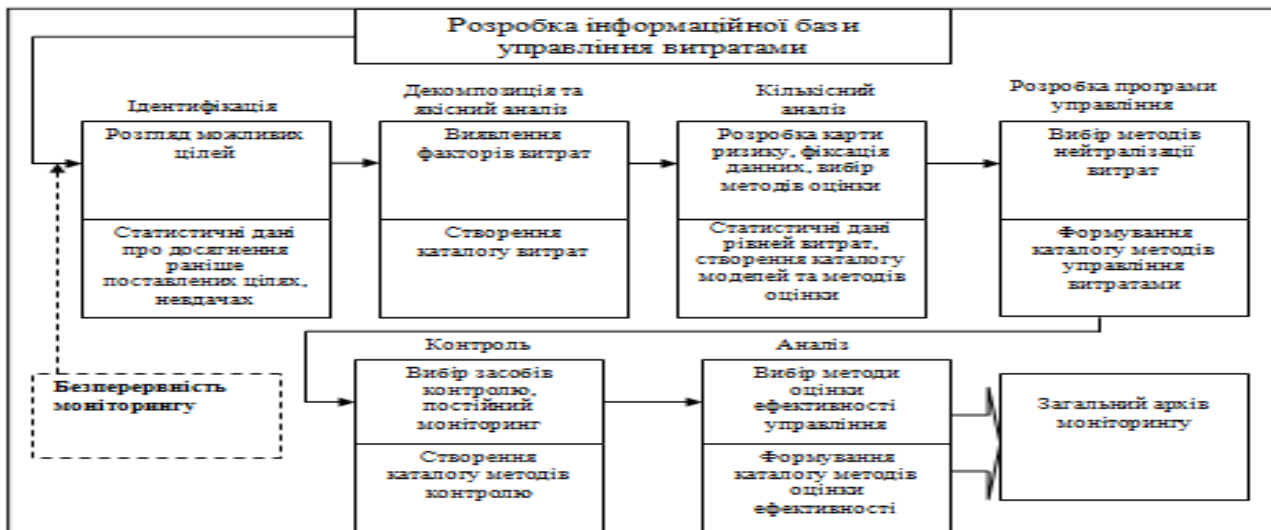


Рис. 1. Формування інформаційної бази механізму формування витрат

Система моніторингу витрат, яка є елементом механізму формування витрат, має базуватися на використанні методів еластичності витрат та відслідкувати витрати за місцями їх виникнення у відповідності до технології виробництва. Для вирішення цього вважаємо за доцільне застосовувати кореляційну модель моніторингу виробничих витрат на основі їх еластичності [3]. Подальші дослідження спрямовуватимемо на аспекти апробації моделі формування показників еластичності в умовах реально діючого підприємства, що сприятиме розширенню аналітичної інформації за рахунок нового інструментарію для аналізу. Запропоновані показники еластичності можуть використовуватися при здійсненні, з одного боку, превентивної перевірки планової обґрунтованості витрат, а з іншого – постійного контролю динаміки витрат.

Список використаних джерел:

1. Гришко Н.В. Сучасні концепції управління витратами промислових підприємств / Н.В. Гришко // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lukyanyenko.at.ua/load/0-0-0-208-20>
2. Innovation-digital direction of the development in the context of the regional asymmetry., Lukianova, V., Dykha, M., Bakaу, V, ... Amazonia Investiga, 11(53) (2022), 298-307. <https://doi.org/10.34069/AI/2022.53.05.29>.
3. Іванов М.В. Практичне застосування механізму формування витрат у діяльності промислових підприємств / М.В. Іванов // Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки» – Хмельницький. – 2018. – №6, Т.1. – С. 253-256.

*Нісфоян С.С., к.е.н., доцент;
Гавриш В.С.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ

Питанню підвищення рівня продуктивності праці належить важлива роль серед проблем, пов'язаних із відновленням економіки, оскільки від цього показника та його динаміки різною мірою залежить ефективність господарської діяльності підприємства (собівартість продукції, чисельність працівників, рівень оплати праці тощо). Низький рівень мотивації персоналу часто є обмежувальним фактором, що не дає змоги підприємствам реалізувати свої потенційні можливості та знижує рівень продуктивності праці. Це пояснює підвищення інтересу до проблеми мотивації персоналу і, зокрема, до проблем залежності продуктивності праці від мотивації персоналу.

Мотивація – це процес спонукання людей до праці, який передбачає використання мотивів поведінки людини для досягнення особистих цілей або цілей організації [2].

Мотивація посідає одне з ключових місць у системі управління персоналом і являє собою опосередковане, опосередковане управління, що здійснюється через інтереси працівників з використанням специфічних форм і методів забезпечення їхньої зацікавленості в роботі, задля досягнення високих результатів на індивідуальному рівні та підприємства в цілому. У процесі мотивації виокремлюють чотири основні етапи: виникнення потреб; розробка стратегії та пошук шляхів задоволення потреб; визначення тактики діяльності та поетапне здійснення; задоволення потреби та отримання матеріальної або духовної винагороди [1].

Провідна роль у процесі мотивації належить потребам людини, які в «укрупненому» вигляді можуть розглядатися як сукупність трьох основних груп: матеріальних, трудових і статусних. Тому й мотивацію правомірно поділяють на матеріальну та нематеріальну (трудова, статусна) [3].

Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя, що являє собою систему матеріальних стимулів праці (заробітна плата, премії, компенсації, відпускні), метою якої є забезпечення співвідношення винагороди працівників із кількістю та якістю їхньої праці.

Нематеріальна мотивація спрямована на підвищення лояльності співробітників до компанії одночасно зі зниженням витрат на компенсації таким співробітникам їхніх трудовитрат. Традиційно виокремлюють фактори нематеріальної мотивації, які не потребують інвестицій з боку підприємства, і фактори, які потребують інвестицій. Слід зазначити, що важливим поштовхом до використання нематеріальної мотивації є обмеженість фінансових

можливостей підприємств і потреба постійного скорочення витрат, зокрема й на мотивацію працівників. Прийнято вважати, що головним чинником, який визначає рівень продуктивності праці, є матеріальне стимулювання працівників підприємства. Та слід звертати увагу і на соціальну складову працівника, бо зі збільшенням розміру заробітної плати задоволеність від грошей з часом знижується, і на перше місце виступають соціальні та емоційні інтереси персоналу. Однієї лише заробітної плати недостатньо для ефективного стимулювання працівників. Персонал, незадоволений умовами праці, соціально-психологічним кліматом у колективі, культурою організації, не буде зацікавлений працювати заради вигоди і добробуту підприємства, що, своєю чергою, призведе до втрати конкурентоспроможності підприємства і негативно вплине на динаміку економічного зростання країни в цілому. Очевидно, що для успішної діяльності будь-якого підприємства є необхідність використання методів як матеріальної, так і нематеріальної мотивації персоналу. Механізми мотивації, які існують на сьогоднішній день, далекі від ідеалу, але вони дієві і продовжують активно використовуватися на практиці. Підвищення продуктивності праці залежатиме від повного врахування в мотиваційному механізмі всіх основних факторів, які впливають на процеси мотивації праці.

Тому необхідною складовою підвищення рівня продуктивності праці має бути дотримання таких принципів організації системи мотивації:

1) відповідність корпоративній культурі (підтримання в колективі атмосфери довіри, зацікавленості в реалізації спільної мети, можливості двосторонньої комунікації між керівниками та підлеглими);

2) справедливості (узгодження рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску окремого працівника в загальний успіх);

3) рівності (надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування працівників за критерієм результативності праці);

4) динамічність і гнучкість (система мотивації повинна мати можливість вносити коригування в особисті схеми стимулювання, при цьому зберігаючи загальну структуру системи);

5) ініціативності (заохочення працівників до продукування нових ідей, до участі в управлінні);

6) прозорість (система мотивації має бути зрозумілою і справедливою);

7) логічність і збалансованість (збалансування ступеня заохочення для різних посад);

8) реалістичність (визначення оптимальної схеми стимулювання, яка необхідна підприємству на даному етапі розвитку і визначення бюджету витрат для її реалізації);

9) системність побудови (система повинна охоплювати всі рівні підприємства, всі посади і мати єдині принципи побудови для всіх);

10) відповідність очікуванням співробітників (під час розроблення системи необхідно врахувати консолідовану думку співробітників різних рівнів, проаналізувати склад структури персоналу, сформулювати необхідні очікування);

11) націленість на певний результат (система має підтримувати стратегію і цілі підприємства).

Таким чином, проаналізувавши особливості мотивації праці та усвідомивши її значення для кожного окремого працівника, і для підприємства загалом, можна дійти висновку про важливість наявності справедливої та логічно побудованої системи стимулювання для будь-якого підприємства. Під час побудови такої системи завжди потрібно пам'ятати про те, що система мотивації має дати змогу раціонально збалансувати рівні стимулювання для різних посад, охоплювати всі посади та мати єдині принципи побудови, водночас зберігаючи загальну структуру системи і, безумовно, підтримуючи стратегію та цілі підприємства. Відсутність професіоналізму може призвести до зниження продуктивності праці. Тому потрібно пам'ятати, що мотивація – це тонкий інструмент і зворотний ефект від неправильно запроваджених заходів може у багато разів перевершити можливий позитивний ефект.

Список використаних джерел:

1. Нісфоян С.С. Управління витратами на утримання і розвиток персоналу підприємств : [монографія] Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2020. 268с.
2. Посилкіна О.В. Управління персоналом: навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. / О.В. Посилкіна, Ю.С. Братішко, Г.В. Кубасова. Х. : НФаУ, 2015. 517 с.
3. Управління розвитком персоналу : навчальний посібник / Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська. За заг. ред. М.С. Татаревської. Одеса : Атлант, 2013. 427 с.

УДК 631.1

*Савеленко Г.В., к.т.н., доцент;
Богаченко С.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Зеленько В.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ІННОВАЦІЇ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

В умовах сьогодення впровадження інновацій є запорукою розвитку та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. Особливої актуальності в контексті інновацій набуває процес диджиталізації сільського господарства. Диджиталізація (цифровізація) сільського господарства – це впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери агровиробництва для підвищення його ефективності.

За останні роки спостерігається стрімке зростання кількості інноваційних розробок, що дозволяють автоматизувати та оптимізувати виробничі процеси в агросфері. Мова йде про технології точного землеробства, системи моніторингу тваринницьких ферм, цифрові платформи управління господарством. Застосування таких інновацій дає змогу підвищити ефективність використання ресурсів, скоротити витрати і підвищити продуктивність праці.

Стрімкий розвиток цифрових технологій призвів до того, що агрокомпаніям вже необхідно адаптуватися до змін та здійснити цифрову трансформацію, аби залишатися прибутковими. Підприємства, які не впораються з диджиталізацією, ризикують втратити свої позиції на ринку [1]. Більшість продукції поступає на ринки ЄС, чим робить залежними товаровиробників від зміни вимог і правил торгівлі, а саме: обмеження на імпорт, введення системи ліцензування експорту, екосертифікати на продукцію тощо. Зростаюча складність бізнес-процесів, попит на персоналізований клієнтський досвід та прийняття рішень на основі даних вимагають упровадження цифрових рішень для підвищення ефективності та прибутковості.

Викликом є потреба в інвестиціях, нових компетенціях, а також кіберризиках. Науково-практичні завдання включають розробку цифрових бізнес-моделей, управління трансформацією, забезпечення кібербезпеки, формування інноваційної культури. Це вимагає комплексних міждисциплінарних підходів.

За даними аналітиків, диджиталізація економічних процесів в українському агросекторі має потенціал для трансформації галузі. За умови подолання викликів, вона може зробити його більш конкурентоспроможним та стійким на світовому ринку. Реалізація цього потенціалу потребує цілеспрямованої державної політики та спільних зусиль бізнесу, науки та освіти.

Розглянемо основні напрями диджиталізації в аграрному секторі [2]:

1. Точне землеробство. Використання систем глобального позиціонування, геоінформаційних систем, даних дистанційного зондування Землі для оптимізації технологічних процесів – внесення добрив, посіву, зрошення тощо.

2. Автоматизація та роботизація виробничих процесів. Застосування автоматизованих комплексів, роботизованих засобів механізації, безпілотних технологій.

3. Використання технологій Big Data та штучного інтелекту. Збір і аналіз великих масивів даних про виробництво, прогнозування, підтримка прийняття рішень.

4. Цифрові системи моніторингу стану посівів, тварин, умов зберігання продукції. Датчики, камери, Інтернет речей.

5. Електронна комерція та логістика. Онлайн-торгівля сільгосппродукцією, оптимізація ланцюгів постачання.

6. Інформатизація управління виробництвом. Електронний документообіг, оперативний моніторинг даних.

7. Цифрові сервіси для агровиробників. Прогноз погоди, інформаційно-консультаційні системи, онлайн-освіта.

Отже, диджиталізація охоплює всі ланки виробничо-збутового ланцюжка в агросекторі – від поля до прилавка. Це дозволяє істотно підвищити ефективність галузі.

До переваг диджиталізації можна віднести:

- підвищення врожайності та продуктивності праці;
- оптимізація використання ресурсів;
- мінімізація впливу людського фактора;

- поліпшення якості продукції;
- зростання прибутковості та конкурентоспроможності.

До викликів, що постають в процесі діджиталізації можна віднести:

- недостатність фінансування та держпідтримки;
- низький рівень цифрових навичок у персоналу;
- проблеми кібербезпеки та захисту даних;
- недосконалість законодавства;
- нерозвиненість інфраструктури, логістики.

Отже, цифрові технології відкривають значні можливості для модернізації агросектору, але їх упровадження потребує комплексного системного підходу.

Список використаних джерел:

1. Марченко М. Діджиталізація процесів управління бізнес-діяльністю сільськогосподарських підприємств. Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету, 2023, 81.2: 133-139.

2. Черницька, Т.В., Іоніцой-Доценко, Є.Ю., & Петрикей, О.Ю. (2021). Економічні ефекти діджиталізації агропромислового комплексу на прикладі цукрової галузі. Стратегія економічного розвитку України, 49, 91-110. <https://doi.org/10.33111/sedu.2021.49.091.110>

УДК 65:63

*Сисоліна Н.П., к.е.н., доцент;
Бордіян В.А.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ГОСПОДАРЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ АГРОПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У ринковій економіці будь-яка фірма працює в конкурентному середовищі і тому вимагає постійного вдосконалення. Основними способами отримання конкурентних переваг є: використання заходів щодо поліпшення їх діяльності та підвищення їх ефективності; оптимізування потенціалу ресурсів компанії; зменшення конкуренції, за рахунок, наприклад для агропідприємств, кооперації; зміни ринкового середовища. Проте війна в Україні впливає і трансформує ті правила, що існують на ринку, наприклад, з'явився рух волонтерства, який не вписується у ринкову економіку тощо.

Безпосередні збитки та непрямі втрати сільського господарства України внаслідок російської агресії аналітики KSE Агроцентр і Міністерства аграрної політики та продовольства оцінили в більше ніж \$40 млрд [1].

Не зважаючи на це функціонування агробізнесу показало свою життєздатність та необхідність суспільству як для забезпечення війська і українських споживачів, так і країнам до яких експортувалося зерно.

За даними Українського Клубу Аграрного Бізнесу, з початком російської агресії на території України, змінилася географія експорту. У довоєнний 2021 рік

частка експорту сільськогосподарської продукції до Європи складала 32%, за перші 10 місяців 2023 року цей показник зріс до 59% [2].

На сьогодні вже відбулася певна адаптація бізнесу до умов війни. Проте для продовження функціонування підприємствам необхідні нові замовлення, ринки збуту, інвестиції на розвиток, допомога у вирішенні проблем логістики [3], зокрема це стосується агропідприємств.

Оцінка економічної ефективності підприємства на основі показників, які характеризують ефективність різних аспектів господарської діяльності підприємства, дозволяє не тільки з'ясувати, як цей результат отримано, але і знайти шляхи його підвищення.

У свою чергу, існує визначення загальних резервів підвищеної економічної ефективності, вони багато в чому обумовлені специфікою підприємницької діяльності та фазами її розвитку.

Малий бізнес, завдяки своїй гнучкості, має більше шансів для відновлення навіть за умов воєнного стану.

Залежно від можливостей підприємство повинно виявляти резерви як явні, так і приховані (латентні). Тобто проводити ліквідацію причин різних позапланових втрат і перевитрат. Виявляти приховані резерви, які можна встановити лише при деталізованому аналізі, використовуючи методи порівняння показників господарської діяльності досліджуваної організації з даними інших організацій, а також методи функціонально-вартісного аналізу.

Підприємству необхідно враховувати комплектні резерви як мінімальну суму: трудових ресурсів, основних фондів, матеріальних ресурсів.

Підвищення ефективності використання основних засобів може відбуватися:

Інтенсивними напрямками – удосконалення структури основних засобів на підприємстві; технічна модернізація підприємства; механізація та автоматизація виробництва; вдосконалення технологічних процесів; скорочення проблемних фаз виробничого процесу; скорочення тривалості виробничого циклу; комбіноване використання та підвищення якості сировини тощо.

Екстенсивними напрямками – скорочення простоїв обладнання за рахунок підвищення якості ремонтних послуг; забезпечити своєчасне основне виробництво кваліфікованим персоналом, матеріалами, паливом; зменшення кількості несправного обладнання тощо.

Проте, на даний час, з'являються нові проблеми, наприклад нестача трудових ресурсів вплине на функціонування підприємств. Тобто для утримання працівників необхідно впроваджувати дієву систему мотивації.

Тому аналіз та обґрунтоване використання ресурсних факторів дозволить підприємству, навіть в умовах воєнного стану, визначити план заходів, спрямованих на поліпшення ефективної господарської діяльності завдяки своїм наявним можливостям.

Список використаних джерел:

1. Огляд збитків та втрат в АПК. Київська школа економіки. 2023. URL: <https://kse.ua/ua/>

2. Український клуб аграрного бізнесу. Стаття на тему «Український експорт продукції АПК: головні зміни з початку війни». 2023. Режим доступу: https://www.ucab.ua/ua/pres_sluzhba/novosti/ukrainskiy_eksport_produktsii_apk_golovni_zmini_z_pochatku_viyuni
3. Жарикова А. Бізнес під час війни: скільки підприємців почали працювати «на закордон». Економічна правда. 2022, 27 вересня. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/27/691914/>

УДК 339.137

*Сторожук О.В., к.е.н., доцент;
Панфілов В.В.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ПОБУДОВА КАРТИ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

В умовах дії воєнного стану в Україні, динамічних змін в економіці, частих кризових явищ в суспільстві зусилля підприємств усіх галузей та масштабів звернені на пошук способів захисту від ризиків та побудову дієздатної системи економічної безпеки. Безпека створює щит для підприємства від шкідливих дій зовнішніх агентів впливу, таких як конкуренція, економічні фактори, техногенні аварії, хакерські атаки, тероризм, природні катастрофи, соціальні заворушення тощо. Це дає можливість підприємствам підтримувати свою життєстійкість навіть у складних умовах крихкого, нелінійного, неспокійного та незбагненого світу [3]. Пандемія коронавірусної інфекції, яка лихоманила світ з 2019 року; руйнування ланцюгів постачання товарів і сировини через різні політичні причини; кліматичні аномалії та катастрофи, пов'язані з перегріванням планети спричинили відчутні труднощі у діяльності підприємств та трансформували економіки країн світу. Розв'язана Росією війна проти України вже призвела до загибелі тисяч людей, а також до економічних втрат в усьому світі.

Тож, в умовах сьогоденних безпрецедентних потрясінь для діяльності підприємств та безпеки персоналу належну увагу потрібно приділяти адаптивності менеджменту [2] та новим підходам до управління ризиками в системі економічної безпеки.

З метою систематизації та візуалізації усіх можливих ризиків, які впливають чи потенційно можуть впливати на діяльність підприємства, можна використовувати інструмент картографування ризиків [1]. Карта ризиків допомагає топ-менеджменту підприємства зрозуміти, які ризики є найбільш загрозливими, підвищити ефективність управління ризиками та зменшити негативний вплив ризиків на діяльність підприємства.

Комплексний процес, який включає в себе чотири етапи побудови карти ризиків підприємства в системі неперервного ризик-менеджменту для забезпечення економічної безпеки можна подати у вигляді схеми (рис. 1).

На етапі ідентифікації ризиків необхідно визначити всі загрози і можливості, що можуть впливати на підприємство, розглянути різні аспекти, такі

як фінанси, операції, ринок, технології, конкуренція тощо. А також – залучити представників різних відділів підприємства для максимальної комплексності урахування думок різних експертів.

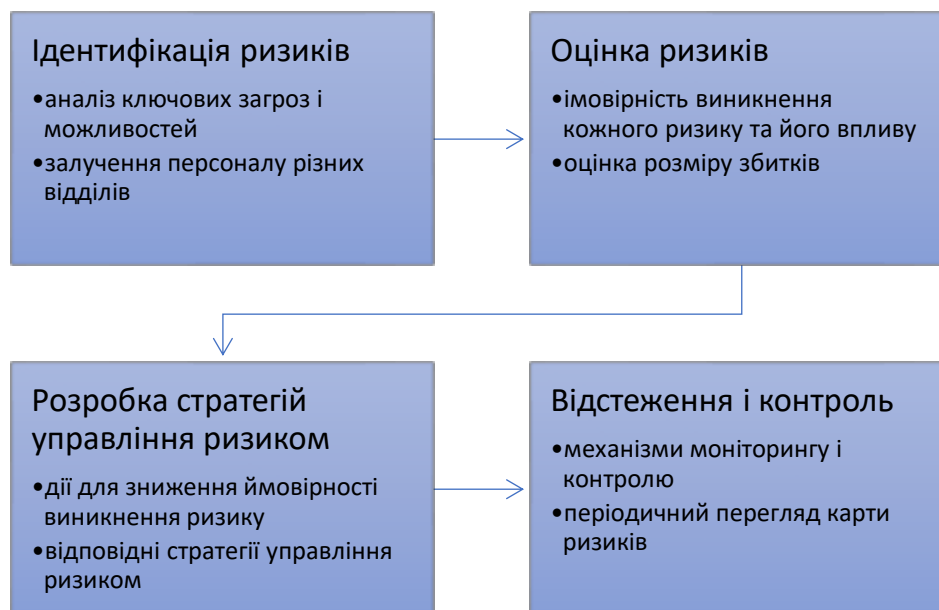


Рис. 1. Схема побудови карти ризиків підприємства

Джерело: розроблено авторами

На другому етапі потрібно здійснити оцінку ризиків. Для цього спершу слід визначити ймовірність виникнення кожного ризику і його вплив на підприємство, використовуючи числові значення для оцінки ризиків, а потім – розглянути величину шкоди, яку може завдати ризик.

На етапі розробки стратегій управління ризиками потрібно визначити, як підприємство може втрутитися у процес зменшення ймовірності виникнення ризиків або знешкодження їх впливу. Для кожного ідентифікованого ризику мають бути відповідні стратегії управління, наприклад, узгодження ризиків, прийняття ризику, зменшення ризику або перекладання ризику на партнерів по господарській операції.

Етап відстеження і контролю передбачає створення механізмів моніторингу і внутрішнього контролю [4] за реалізацією стратегій управління ризиками. Необхідно періодично переглядати карту ризиків, вносити корективи з урахуванням динаміки в середовищі підприємства та зміни зовнішніх факторів.

Цей чотирьохетапний підхід дозволяє структуровано та систематично підходити до управління ризиками на підприємстві, допомагаючи забезпечити йому стійкість та готовність до змін.

Карта ризиків підприємства може містити різноманітні види ризиків, які можуть виникнути в процесі планування та реалізації господарської діяльності.

Можливі категорії ризиків підприємства:

- технічні ризики;
- економічні та фінансові ризики;
- прямі загрози безпеці (аварії, відмови обладнання);
- природні ризики (стихійні лиха) та екологічні;
- соціальні та політичні ризики;
- ризики управління та інші ризики.

Для створення карти ризиків потрібно проаналізувати кожен конкретний виробничий чи соціальний проект підприємства, визначити ймовірність появи ризиків та їх вплив на проект, і розробити відповідні стратегії управління цими ризиками (табл. 1).

Таблиця 1

Приклад карти ризиків для підприємства

Види ризиків	Імовірність появи	Масштаб впливу
Технічні, економічні, загрози безпеці, природні катаклізми, екологічні, соціальні, політичні, технологічні, ризики управління та ін.	Помірна/висока/низька	Високий/середній/низький

Джерело: сформовано авторами

Наприкінці підкреслимо, що карта ризиків повинна регулярно переглядатися та актуалізуватися з урахуванням змін, які відбуваються в діяльності підприємства та в його зовнішньому полі діяльності.

Список використаних джерел:

1. Дука А.П. Картографування ризиків у системі інтегрованого ризик-менеджменту організації. Ефективна економіка. 2017. №10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5794>.
2. Заярнюк О., Сторожук О. Ризики, адаптивність та переваги Agile-менеджменту в сучасному аграрному бізнесі. Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, 28 вересня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. 436 с., С. 118-121.
3. Мельник М. Тендітна та неспокійна епоха: як технології змінюють світ і як бути до цього готовим. URL.: <https://highload.today/uk/blogs/tenditna-ta-nespokijna-epoha-yak-tehnologiyi-zminuyuyut-svit-i-yak-but-i-do-tsogo-gotovim/>
4. Танасієва М.М., Никифорак І.І. Ризики як об'єкт внутрішнього контролю: виявлення та оцінка. Економіка, управління та адміністрування. 2021. №3. С. 30-35.

УДК 339.138

*Яковенко Р.В., к.е.н., доцент
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті
м. Кропивницький;
Базака Р.В., к. н. із соц. ком.
Херсонський державний аграрно-економічний університет;
Сідалковський О.М.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ ЧЕРЕЗ СОЦІАЛЬНІ СПІЛЬНОТИ

Маркетингові служби або власники підприємств, незалежно від масштабу бізнесу, мають враховувати нові закономірності та виклики цифрового

суспільства. Фахівці з маркетингових комунікацій чи зв'язків із громадськістю мають моніторити діяльність соціальних спільнот за інтересами: бути присутніми там особисто, відслідковувати вподобання та настрої потенційних покупців чи споживачів послуг, а за потреби мати можливість вплинути на них, зокрема за допомогою лояльних осіб, які будуть адвокатувати підприємство у соціальній спільноті.

Соціальна мережа «Instagram» не має можливості заснування спільнот подібних до «Facebook», але архітектура профілів «Instagram» побудована таким чином, що кожна сторінка являє собою своєрідну спільноту та об'єднує фоловерів за різними інтересами. Також, варто наголосити, що «Instagram» дає можливість поєднувати віртуальний та фізичний бізнес: за допомогою сторінки у соціальному медіа підприємство має можливість рекламувати себе та встановлювати зв'язки з громадськістю у віртуальному середовищі. Маркетингові івенти, реалізовані в традиційному магазині чи підприємстві, дають можливість згенерувати маркетинговий контент для соціальних мереж, який буде працювати на просування бізнесу в мережі ще тривалий період та створюватиме додаткові інформаційні приводи.

Окрім переваг власне подієвого маркетингу (івент-маркетингу), таких як сприйняття інформації у нерекламному ключі, отримання лояльності аудиторії через причетність до події, поєднуючи подію на базі традиційного підприємства з інструментами інтернет-просування, зокрема в «Instagram», усі учасники події стають неформальними рекламними менеджерами, оскільки передають інформацію про підприємство не тільки колу свого безпосереднього спілкування, а й публікують її на сторінках у своїх соціальних мережах, що дозволяє безкоштовно охопити потенційну аудиторію. Окрім цього, наведений підхід дозволяє досягти довгострокового ефекту від публікації та обговорення маркетингової події в соціальних мережах.

Наприклад, магазин вінілових платівок «Грам», який має й instagram-магазин, регулярно проводить тематичні заходи, зокрема розпродажі тощо. Шанувальники ретро-носіїв збираються на території магазину де, окрім того, щоб розгледіти представлені магазином товари та поспілкуватися між собою, відвідувачі можуть продати або обмінятися платівками.

Організатори створюють затишну та комфортну атмосферу, де відвідувачі можуть спілкуватися, слухати музику, випити кави чи чаю, сфотографуватися з новими друзями; серед відвідувачів бувають і знамениті особистості. Такий підхід дозволяє отримати позитивні відгуки щодо підприємства у соціальних мережах та в інтернеті в цілому, а отримання позитивних відгуків є бажаним результатом для просування підприємства. Опираючись на приватні розмови з маркетологами та підприємцями, ми маємо право стверджувати, що покупці товарів та споживачі послуг у разі невдалої покупки чи отриманої послуги дуже часто діляться негативними враженнями в соціальних мережах, а от позитивні відгуки без додаткової мотивації покупці та споживачі залишають дуже нечасто. А отже, за умови гарно проведеного часу, учасники заходу діляться світлинами, своїми враженнями та думками про подію на своїх сторінках у соціальних мережах, відмічають сторінку магазину у своїх розповідях та історіях. А також

за допомогою відео можна передати приємну атмосферу заходу, що допоможе збагатити емоціями не лише рекламні та пост матеріали, а й загальний образ сторінки.

Ще один приклад поєднання офлайн і онлайн підходів для просування бізнесу, який використовується сьогодні доволі часто, найчастіше кав'ярнями, ресторанами, розважальними закладами, – це створення цікавої фотозони на базі традиційного підприємства [1, с. 44]. Ці місця оформлені таким чином, щоб викликати бажання не тільки сфотографуватися, а й поділитися у своїх соціальних мережах та відмітити локацію. Таким чином фоловери дізнаються про заклад, а також у них може виникнути бажання відвідати заклад, щоб сфотографуватися на поширеному фоні, якщо він дійсно є цікавим та креативним.

Запущений процес матиме довгостроковий інформаційно-комунікаційний ефект: неформально (не у вигляді реклами) розповідатиме про підприємство, поширюватиме позитивну інформацію про підприємство, відповідно позитивно впливатиме на імідж підприємства, а зважаючи на те, що інформація поширюватиметься не лише маркетологами, а й пересічними споживачами, матиме вищий рівень довіри, на відміну від класичних рекламних матеріалів.

У сучасних ринкових умовах для ведення успішної підприємницької діяльності потрібна системна та інтерактивна інформаційно-комунікаційна робота. Використання комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій, розробка стратегій та відповідних програм дає змогу підприємствам підвищувати рівень управління комунікаційною політикою та загальний рівень ефективності ведення бізнесу.

Розмитість географічних і демографічних відстаней, об'єднання великої кількості людей соціальними мережами та спільнотами дають людям можливість безперервного спілкування, взаємозв'язку та регулярного обміну інформацією (враженнями та досвідом від покупок та отриманих послуг). Розглянуті тенденції зробили цифрове середовище прозорим, у якому неможливо приховати недоліки товару чи скарги клієнтів, тому підприємства недобросовісні чи з низьким рівнем довіри будуть програвати у конкурентній боротьбі компаніям, які системно займаються своєю репутацією та чесно позиціонують себе, та, відповідно, є більш стійкими в кризові часи.

Сьогодні широко розповсюджені клієнтські спільноти, зокрема й на базі соціальних мереж, тож маркетолог повинен бути безпосередньо або опосередковано присутнім у такій спільноті, привертати увагу до товарів чи послуг за допомогою спільнот, ініціювати обговорення представленого бренду у спільнотах клієнтів, залучати клієнтів на рівні партнерів до обговорення продукту. Ф. Котлер попереджає, що не можна гарантувати результат цього процесу, тому «Маркетологи мають бути впевнені, що, коли клієнти запитуватимуть в інших осіб про бренд, існуватимуть вірні захисники бренду, які спонукатимуть прийняти рішення на його користь» [2, с. 37].

Маркетолог має використовувати соціальні спільноти за інтересами, оскільки вони надають можливість моніторингу смаків та вподобань цільової аудиторії, дають можливість налагодження теплих партнерських стосунків та

поширення позитивної інформації про себе. Але важливо, щоб підприємства вели свою комунікаційну політику таким чином, щоб у клієнтів з'явилося бажання залишити позитивний відгук про підприємство, написати пост вдячності у соціальних мережах, перепостити вашу публікацію чи відмітити вас у своїх історіях та дописах. Досягненню цього завдання може сприяти певний етикет, стиль спілкування та обслуговування, зокрема система подарунків та особливий креативний підхід до представлення та упаковки товару, особливе представлення послуги тощо.

Список використаних джерел:

1. Базака Р.В., Яковенко Р.В., Нестеренко Т.С., Тертиця О.О. Спільноти за інтересами в системі маркетингових комунікацій. *Агросвіт*. 2023. № 13. С. 39-45. DOI: 0.32702/2306-6792.2023.13.39.
2. Котлер Ф., Катарджая Г., Сетьяван І. *Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового*; пер. з англ. К. Куницької та О. Замаєвої. Київ: Вид. група КМ-БУКС, 2018. 208 с., іл.

УДК 331.1:330.5

*Яковенко Р.В., к.е.н., доцент;
Педь І.В., д.е.н., доцент;
Круценко Д.А.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Економіко-технологічний інститут ім. Роберта Ельворті
м. Кропивницький*

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ОРГАНІЗАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ РЕГУЛЮВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Останніми роками суттєво зріс інтерес вітчизняних підприємців до створення внутрішньо-корпоративної культури, хоча нерідко їх дії в цьому напрямі виглядають лише своєрідною даниною моді. Знайомлячись та розмовляючи з керівниками компаній, розумієш, що проголошуючи ефектні гасла, проводячи корпоративні заходи та тренінги, вони ще не дуже глибоко зрозуміли та усвідомили важливість і значення такої роботи.

Корпоративна культура у багатьох зарубіжних компаній – явище геть не нове. Вона допомагає виявити потенційні здібності людей, згуртувати їх, мобілізувати виконання вищих цілей і місії корпорації. Розуміючи це, західні управлінці намагаються підтримувати традиції фірми, поверхнево коригуючи їх, якщо цього вимагають віяння нового часу.

В Україні, в період розвиненого соціалізму, існувала культура виробництва та культура обслуговування у сфері торгівлі та послуг, які виникли не за один день, а формувалися протягом десятиліть, увібравши досвід кількох трудових поколінь. Такі типово радянські реалії, як дошки пошани передовиків праці, перехідні прапори (вмпели), почесні грамоти тощо, були провісниками низки традиційних елементів корпоративної культури, які широко використовуються багатьма західними компаніями. На жаль, від багатого досвіду відмовилися так

само легко, як і від соціалістичних форм господарювання. І сьогодні керівникам доводиться починати роботу з початку.

Переконання та ідеали компанії складають основу її корпоративної культури. Корпоративна культурна концепція встановлює особливості поведінки та спілкування і, здебільшого, диктує зовнішній дизайн, який включає логотип, стиль і звичаї компанії. Однак корпоративна культура охоплює більше, ніж просто логотипи компанії та очікування щодо поведінки та зовнішнього вигляду працівників. Якщо внутрішня традиція та об'єднані корпоративні ідеали достатньо сильні, щоб підтримувати їх, зовнішні, видимі прояви корпоративної культури з часом можуть померти і стати задушливою формою.

Корпоративна культура має значний вплив на продуктивність, стійкість і конкурентоспроможність організації. Корпоративна культура дозволяє створити позитивну робочу атмосферу та додаткову мотивацію персоналу. Немає єдиного «правильного» визначення корпоративної культури, на відміну від більшості інших понять в організаційних та управлінських науках. Не існує єдиного загальноновизнаного визначення культури; натомість існує лише різноманітність функціональних визначень культурного поля, які щоразу створюються на основі конкретних цілей дослідження.

Корпоративна культура організації виступає в якості внутрішнього регулятора суспільних та організаційно-економічних процесів усередині компанії і базується на переконаннях, цілях, цінностях і морально-етичних нормах. Зовнішньою надбудовою цієї системи є правила внутрішнього розпорядку, колективний договір та національне законодавство.

Однак, у межах аналізу змісту корпоративної культури, варто розглядати таке явище як моральна безпека. Під нею варто розуміти можливість фізичних та економічних втрат певного морально орієнтованого суб'єкта суспільних відносин, який стикається з контрагентом, що не сповідує таких цінностей. Це може стосуватися як відносин між різними організаціями, так і відносин всередині трудового колективу чи певної робочої групи. Людина, що обтяжена мораллю, завжди є вразливою та перебуває у стані потенційної загрози з боку особи, яка не є такою. Відтак, найактуальнішим завданням у сфері корпоративної культури є створення запобіжників від таких можливих уражень.

Особливо гостро це може проявитися у відносинах між керівництвом та персоналом, якщо етичні норми є лише «фасадом» виконання управлінських рішень. Взагалі-то корпоративна культура створюється менеджментом компанії для спрощення процесу керуваності, переведення його в автоматичний режим, де-факто зменшення обсягів своєї роботи. Самі ж управлінці часто-густо керуються морально-етичними засадами своєї діяльності лише в тому разі, коли це приносить їм прямий економічний зиск. І доволі складно уявити собі підлеглого, що не дотримується корпоративної культури, як правило це роблять самі управлінці.

Мораль – це один із способів регулювання дій людини за допомогою норм, які ідейно обґрунтовані у вигляді ідеалів добра, зла, справедливості, гідності тощо. Разом із загальнолюдськими цінностями, мораль включає до себе історичні та класові норми, принципи та ідеали [1, с. 118]. Якщо менеджмент

організації поділяє працівників на класи, страти тощо, тоді він застосовує різні класові цінності та передумови, зокрема «право сильного». У тому разі, якщо фірма діє як єдиний, цілісний, соціально однорідний організм – тоді досягаються відповідні позитивні результати.

Механізм макроекономічного регулювання ринкової економіки змішаного типу – це система макроекономічних регуляторів, що складається з таких основних елементів:

- ринкові регулятори;
- важелі державного впливу на економіку;
- корпоративне управління;
- інститут соціального партнерства [2, с. 148].

Як бачимо, корпоративне управління входить до системи управління національною економікою, і якщо воно базуватиметься на корпоративній культурі, то саме вона сприятиме розвитку національної економіки. При цьому дуже важливо, щоб корпоративна культура мала внутрішній механізм повноцінної імплементації, при тому що її формалізація, тобто наявність певного, розглянутого і затвердженого корпоративного кодексу, абсолютно не є обов'язковою умовою.

Унаслідок повноцінної співпраці багатьох організацій, діяльність яких поєднується спільними цінностями та принципами взаємодії, можливим є отримання синергетичного ефекту від їхньої співпраці та кратне примноження результатів їх діяльності. Також при цьому державне регулювання економіки матиме тенденцію до зниження її інтенсивності та глибини, а також буде отримано багато позитивних зовнішніх ефектів, таких як: посилення довіри у суспільстві між його членами, різними економічними секторами, суспільством та сектором державного управління; формування суспільної уяви щодо економічної вигоди від порядної діяльності у сфері бізнесу та надання публічних послуг; посилення економічного та морального виховання громадян. Відтак, наявність навіть декількох організацій, що матимуть власний, повноцінний, морально орієнтований корпоративний кодекс, суттєво поліпшить систему управління національною економікою, дозволить скоротити бюджетні витрати на утримання органів державної влади, нагляду та контролю.

Список використаних джерел:

1. Яковенко Р.В. Національна економіка : навч. посіб. [2-ге вид., випр.]. Кіровоград : «КОД», 2010. 548 с. : іл.
2. Яковенко Р. В. Національна економіка : навч. посіб. Кіровоград : «Пік», 2009. 548 с. : іл.

*Яковенко Р.В., к.е.н., доцент
Економіко-технологічний інститут ім. Роберта Ельворті
м. Кропивницький
Сідалковський О.М.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ОСОБЛИВОСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ПІД ЧАС РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Господарювання в широкому сенсі є діяльністю людей, спрямованою на створення продуктів (виробництвом), які забезпечують потребу в їжі, одязі, житлі, культурі, духовності тощо. Виробництво є категорією історичною, у його розвитку виділяють два якісно нових рівні щодо структури і форм організації: натуральне і товарне виробництво [1, с. 5-6]. Натуральне виробництво характеризується не лише примітивними засобами виробництва, а й обмежено егоїстичним індивідуальним економічним інтересом, низьким рівнем освіченості населення в сфері економіки, відсутністю індивідуальних знарядь праці в широких верств населення.

Товарне виробництво визначає вищий рівень розвитку суспільства, що базується на усвідомленому, а не вимушеному суспільному поділі праці, певному рівні заможності, наявності структурованих та інституціалізованих громадських та суспільних регуляторів економічних процесів. У разі переходу суспільства від натурального до товарного виробництва, формується залежність одного домогосподарства або людини від інших господарських секторів, зокрема від ринку праці, виробників товарів і послуг тощо. Якщо ж держава переходить до стадії деградації, що властиво авторитарним і тоталітарним економічним режимам, товарне виробництво у приватній власності поступово відмирає і суспільство повертається до первинної стадії натурального обміну. Таке суспільство стає повністю безпорадним, що демонструє економіка рф.

У разі наявності тоталітарних структур контролю за всіма сферами життєдіяльності населення, як це має місце в економіці російської федерації, зберегти відносний соціальний спокій і мінімальний рівень задоволення потреб населення товарами першої необхідності можна лише через механізм планово-розподільчої економіки, управління якою, насправді, являє собою неабияке складне завдання. Якщо ж організація державного управління будується за критерієм непомітності підлеглих та відсутності навіть можливості створення загроз для своїх керівників за рівнем інтелекту – це призводить до економічної деградації. Це підтверджується економічними показниками та рівнем життя країн, у яких правління здійснюється через диктатуру: російська федерація, КНДР, багато країн Африки тощо.

Економіка, як сукупність виробничих відносин державно організованого суспільства, складає економічну основу функціонування держави. Таким чином,

добробут громадян країни залежить, передусім, від того, наскільки вони усвідомили об'єктивні основи її організації і спромоглись, у відповідності до них, створити національну економіку [2, с. 28]. В умовах ведення бойових дій, неприхованої імперської експансії остаточно деградованої мекшанської федерації, доречним є таке тлумачення: «національна економіка – це економіка певної незалежної держави, що характеризується високим рівнем диверсифікації народногосподарських та ринкових відносин, структура національного багатства якої визначається значною часткою оборонної промисловості та можливістю швидкого перетворення цивільних надбань громадянського суспільства на оборонний потенціал, сукупність взаємодії національних конкурентоспроможних продуктивних сил, що базуються на останніх досягненнях НТП та виробничих відносин, природно-географічних умов, соціально-культурних традицій та національно-ментальних особливостей, які визначають характер і природу соціально-економічного розвитку певної держави, та можливість протистояння зовнішнім загрозам» [3, с. 331]. Відтак, сучасну національну економіку не можна розглядати лише як певну сукупність економічних мікросуб'єктів та певних відносин між ними. Сьогодні вона виступає як виразник національних інтересів, дуже часто ігноруючи інтереси економічної доцільності. В якості прикладів цього ми наведемо системну роботу волонтерів починаючи з 2014 року, роботу громадського сектору та громадські ініціативи, спрямовані на матеріальну підтримку ЗСУ.

Застосування в структурі макроекономічного дослідження словосполучення «національна економіка» в обов'язковому порядку вимагає залучення до зазначеної проблематики таких суспільно-наукових категорій та загальнолюдських цінностей як «патріотизм», «національна ідея», «демократія», «свобода» тощо. Також обов'язковою категорією сучасної національної економіки та суспільного національного світогляду має стати поняття «Перемога».

Список використаних джерел:

1. Яковенко Р.В. Об'єктивна необхідність вивчення і дослідження національної економіки. Розвиток економічної думки : зб. наук. праць. Кіровоград : «Поліграф-сервіс». 2014. Вип. 7. С. 5-15.
2. Яковенко Р.В. Національна економіка : навч. посіб. [2-ге вид., випр.]. Кіровоград : «КОД», 2010. 548 с. : іл.
3. Яковенко Р., Краснікова-Колосова С. Трансформація національної економіки України внаслідок російсько-української війни. Актуальні питання права та соціально-економічних відносин : зб. наук. статей. Кропивницький : Вид-во ЦРПЛ, 2023. С. 329-332.

*Яковенко Р.В., к.е.н., доцент
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті
м. Кропивницький;
Сідалковський О.М.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ФУНДАМЕНТАЛЬНІ ПРИНЦИПИ РЕГУЛЮВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Один з авторів цього матеріалу першим увів до структури національної економіки військову економіку як постійно діючу частку суспільного виробництва для забезпечення потреб Збройних Сил країни [1, с. 452]. Як з'ясувалось, такий підхід виявився дуже далекоглядним. Надання пріоритету фінансування ЗСУ в структурі задоволення суспільства колективними благами, обумовлено, в тому числі, його економічним змістом, який полягає у тому, що:

- оборона забезпечує функціонування, збереження та захист економічного потенціалу, можливість здійснення економічної діяльності та стимулювання певного економічного розвитку;

- забезпечується збереження особистого майна громадян та, відповідно, їх споживчих можливостей, а відтак і потенціал стимулювання виробництва через ринковий механізм;

- зберігається природно-ресурсний потенціал, що визначає абсолютні та відносні конкурентні переваги держави;

- унаслідок трансформації економічних процесів, в тому числі й у сфері міжнародної взаємодії, безпекова складова сприяє розвитку нових форм господарювання, організації та кооперації праці, появі стартапів;

- скорочуються витрати бюджетів на фінансування допомоги постраждалим, відновлення житла, відшкодування втрат постраждалим.

Державні закупівлі, за таких умов, виступають визначальним параметром збереження вітчизняної економіки, хоча це й збільшує частку державного регулювання в структурі господарського механізму. Вони дають можливість:

- створити гарантований попит на продукцію певного підприємства, що є надзвичайно важливим в умовах війни;

- забезпечити державу, збройні сили, державні установи та цивільне населення від цінових стрибків, визначити чіткий механізм ціноутворення;

- створити чіткий економічний механізм забезпечення країни необхідною продукцією, в першу чергу військовою продукцією та товарами першої необхідності [2, с. 8].

В умовах прямої військової агресії російської федерації вкрай важливим є перегляд принципів та засад регулювання національної економіки України. По-перше, слід припинити будь-яку економічну співпрацю з рф з метою зменшення обсягів реалізації російських товарів і послуг та обмеження ринків збуту.

Короткостроковим завданням такої політики є обмеження фінансових можливостей армії агресора та фінансування терористичних угруповань. Довгостроковим завданням є пригнічення фінансової системи росії, зміна пріоритетів формування федерального бюджету з наданням пріоритету фінансування соціальної сфери, а не військово-промислового комплексу [3, с. 12-13]. Окрему увагу слід приділити припиненню транзиту російської продукції територією України.

Донедавна тривала дискусія щодо можливості експорту української продукції до країни-агресора, якщо це сприятиме вигоді України. Відповідь на це може бути лише однозначною: жодних поставок українських товарів до держави агресора бути не може, оскільки вона не спроможна забезпечити себе найпростішими предметами задоволення первинних потреб.

По-друге, пріоритетною статтею витрат державного бюджету має стати фінансування української армії, її переозброєння, застосування нових збройних технологій та розробка нових способів ведення бойових дій. Можливим є отримання цільових кредитів та фінансової допомоги розвинутих країн світу саме з таким формулюванням. І це матиме безперечний успіх через загрозу руйнування світового порядку та ігнорування норм світового права. Головним завданням при цьому має стати уникнення нецільового використання та корупції в системі державного замовлення [3, с. 13]. Зростання державного замовлення в системі військових закупівель може мати мультиплікативний характер для зростання ВВП, як це вже неодноразово доводила новітня економічна історія ХХ та ХХІ століття.

По-третє, така ситуація ускладнює довгострокове державне прогнозування і планування національного розвитку через невизначеність ситуації щодо подальшого можливого розвитку подій. При цьому дуже важливим є дотримання державних пріоритетів та визначальних засад державної економічної політики, а саме: фінансування інноваційного розвитку національної економіки через галузі реальної науки і освіти, створення сприятливого інвестиційного клімату з метою залучення в першу чергу внутрішніх джерел інвестиційної діяльності до вкладання коштів в усі сектори економіки України, створення системи економічної та національної безпеки країни через максимізацію системи імпортозаміщення з урахуванням принципів абсолютної і порівняльної переваг, мотивація населення до посилення рівня економічної активності [3, с. 13].

Фінансово-промислові групи України – визначальні гравці та найбільші споживачі бюджетних ресурсів – були суттєво інтегровані в економіку рф і навпаки, саме тому, існують думки стосовно того, що агресію проти України розпочала не рф як держава, а існуючий олігархічний уклад, межі дії якого розповсюджуються на багато країн колишнього СРСР. Це обумовлено, в тому числі тим, що між економічними системами України та рф існують 22 спільних характеристики та лише 5 відмінних [4, с. 52].

Відтак, на сьогодні, фундаментальним завданням трансформації системи регулювання національної економіки є пошук альтернативних, відмінних рис від російської федерації, вся система якої зводиться до формування класової несправедливості та обмеження прав і свобод своїх громадян. Останнє право, яких було позбавлено мешканців мордору – це право на життя.

Список використаних джерел:

1. Яковенко Р.В. Національна економіка : навч. посіб. [2-ге вид., випр.]. Кіровоград : «КОД», 2010. 548 с. : іл.
2. Яковенко Р.В., Зайченко В.В. Управління державними закупівлями як фактор модернізації сучасної України в умовах відкритої російської агресії. Агросвіт. 2022. № 5-6. С. 3-9. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.5-6.3.
3. Яковенко Р.В. Об'єктивна необхідність вивчення і дослідження національної економіки. Розвиток економічної думки : зб. наук. праць. Кіровоград : «Поліграф-сервіс». 2014. Вип. 7. С. 5-15.
4. Яковенко Р. В. Управління економічною системою України в умовах російської агресії. Економіка та держава. 2022. № 3. С. 49-52. DOI: 10.32702/2306-6806.2022.3.49.

УДК 338.2 : 334.012

*Бердичевський А.В.,
здобувач вищої освіти ОНП спеціальності 075 «Маркетинг»;
Долобанько А.О.,
здобувач вищої освіти ОНП спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(Науковий керівник: д.е.н., професор Гончар О.І.)
Хмельницький національний університет
м. Хмельницький*

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА В УМОВАХ ВІЙНИ

Сучасний етап розвитку суспільства характеризується усвідомленням взаємозалежності, взаємопов'язаності народів, країн, структур, інститутів і громадян – процесів глобалізації. Світ розвивається, а разом з цим, підприємництво, як вид суспільної діяльності та середовище його здійснення зазнають величезних змін. Товари та послуги з будь-якої країни легко доступні в усьому світі, і хоча коріння глобалізації досить давні, цей аспект є відносно новим. Разом з тим, сучасні умови війни в Україні трансформують існуючі правила ринку, змінюється попит та пропозицію, формуються нові можливості підприємцям проявити свої здібності і підприємницький потенціал.

Світова економіка, як сукупність країн та їх об'єднань, ринків, економічних утворень, регіональних та міжнародних організацій, за сучасних умов – особливо динамічний організм, який змінює внутрішню структуру внаслідок криз, військової агресії росії на території України, тривалих застійних явищ, таких як, економічні потрясіння, стихійні лиха, військові і політичні конфлікти. Оцінюючи зміни, що відбуваються в цій економіці, необхідно відмітити, що особливу роль відіграє пошук та характеристика проривних моментів, можливостей інноваційного розвитку підприємництва, які виправдовують сподівання про новий етап розвитку.

Активізація підприємництва означає реалізацію здатності людини перетворювати ідеї на дії. Це включає в себе творчість, інновації та ризик, а

також здатність планувати та керувати проєктами для досягнення цілей. Під час війни діяльність підприємницьких структур, активізація підприємництва відбуваються в результаті усвідомлення причин, наслідків та важливості цієї діяльності для країни в цілому і для працівників, розуміння загальних ключових трендів і процесів у середовищі функціонування та урахування можливих ризиків під час ведення діяльності.

За результатами дослідження перших місяців війни в Україні, більшість бізнесів зупинилася зовсім або ж знаходилась в стані «очікування», мінімізуючи свою діяльність до критично важливих видів, необхідних для «виживання». Проте через кілька місяців відбулося певне усвідомлення ситуації, бачення сенсу у підприємницькій діяльності та відповідно продовження цієї діяльності. За результатами досліджень аналітичних агентств [1], можна резюмувати, що більшість бізнес-структур не змінювали головний вид бізнесу, а лише змінили партнерів і частково бізнес-процеси. Окремі підприємці внесли зміни у свою діяльність. Це були саме ті підприємці, чия активність (вид діяльності) неможлива під час війни, або ж, які знаходились на окупованих та непідконтрольних Україні територіях. Крім того, варто відмітити, що практично кожен бізнес, кожен підприємець вів волонтерську діяльність, допомагаючи ЗСУ, мешканцям окупованих територій, переселенцям. За сучасних умов, волонтерська діяльність підсилює сенс функціонування бізнесу, мотивує та єднає співробітників, допомагає країні в цілому [2].

Сучасна глобалізація світової економіки за тотальних викликів означає не тільки складний і багатовимірний процес, але і дуже складну і змінну структуру, в результаті якої створюється «рівномірний» – в просторовому та економічному вимірі – глобальний ринок, що інтегрує багато, а може навіть і всі країни та регіони, уможлиблює ринкову активність об'єднань підприємницьких структур. Війна сильно вплинула на український ринок, але функціонування бізнесу необхідно суспільству як для забезпечення війська і українських споживачів, так і для реалізації процесів європейської інтеграції. На сьогодні вже відбулася певна адаптація бізнесу до умов війни. Проте для продовження функціонування підприємцям необхідні нові замовлення, ринки збуту, інвестиції на розвиток, допомога у вирішенні проблем логістики [3], сучасних маркетингових досліджень ринку.

На даному етапі дослідження можемо виокремити найбільш актуальні стратегії діяльності компаній, що використовуються підприємцями під час війни: розвиток існуючого бізнесу; впровадження нового продукту (послуги), вихід на нові ринки, активізація інноваційної активності, розвиток людського капіталу та застосування принципів маркетингу в управлінській діяльності.

Подальші дослідження будуть спрямовуватись на моніторинг змін у підприємницькій діяльності, виявлення факторів впливу на її активізацію, побудові механізму управління підприємницьким потенціалом на засадах інноваційності та формуванні маркетингового забезпечення під час війни.

Список використаних джерел:

1. Дослідження стану та потреб бізнесу за рік повномасштабної війни : бізнес. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/cases/iniciativi/doslidzenna-stanu-ta-potreb-biznesu-za-rik-povnomasstabnoi-vijni>.
2. Соціальна активність VS Активізм VS Волонтерство / Платформа: ВОЛОНТЕРСТВО. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://platforma.volunteer.country/posts/sotsialna-aktyvnist-vs-aktyvizm-vs-volonterstvo>.
3. Жарикова А. Бізнес під час війни: скільки підприємців почали працювати «на закордон». Економічна правда. 2022, 27 вересня. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/09/27/691914/> (дата звернення: 15.11.2023).

УДК 351.863

*Гненний Б.М.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
(Науковий керівник: д.е.н., професор Семикіна М.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ ТА ЇЇ РЕГУЛЮВАННЯ

Досвід функціонування торговельного бізнесу засвідчує, нині у світі поширюються тенденції нестабільності та ризиків, формуючи нові тренди як в системах управління, так і у сфері забезпечення економічної безпеки на рівні підприємств. Жорстка конкуренція на світових ринках товарів і продукції призводить до нових викликів і загроз функціонування підприємств, що посилюється впливом негативних факторів на рівні окремих країн. В Україні до впливів світових викликів та загроз додався чинник руйнівної сили – війна, розв’язана РФ проти нашої країни, яка триває з 2014 року, а з 24 лютого 2022 року набула величезних масштабів. Жорсткі реалії втрат і руйнувань катастрофічно відобразилося на стані та можливостях подальшого розвитку вітчизняної економіки, що вимагає від підприємців визначення нової стратегії діяльності, підпорядкованої цілям безпеки бізнесу і персоналу. Для економічної науки актуальним завданням в складних умовах воєнного часу стає пошук нових підходів у забезпеченні економічної безпеки бізнесу.

Метою статті є поглиблення сутності трактування економічної безпеки у сфері торговельного бізнесу та необхідності регулювання економічної безпеки.

Проблематика економічної безпеки бізнесу висвітлюється у працях Алькеми В., Ареф’євої О., Барановського О., Бінько І., Бланка І., Гавловської Н., Васильціва Т., Козаченко Г., Любохинець Л., Ляшенко О., Мельника С., Мунтіяна В., Овчаренка Є., Отенко І., Пастернак-Таранущенко Г., Погорелова Ю., Россошанської О., Рудніченка Є., Сніщенко Р., Собкевич О., Сухорукова А., Шемаєвої Л., Шлемка В., Франчука В. та ін. Водночас залишається низка маловивчених теоретичних, організаційних та діагностичних проблем управління та регулювання економічної безпеки, у торговельному бізнесі.

Аналіз довів теорії і практики довів, що економічна безпека торговельного підприємства – це найважливіша умова його нормального функціонування, реалізації основних комерційних цілей, отримання прибутку. Наявність значної кількості загроз, особливо у воєнні часи, вимагає формування конкретної програми дій щодо забезпечення економічної безпеки підприємства. В процесі дослідження нами з'ясовано, що такою програмою мають бути передбачені: моніторинг зовнішніх і внутрішніх загроз, оцінка наслідків їхнього впливу на діяльність підприємства, формування комплексу превентивних заходів, що дозволяють підвищити швидкість адаптивної реакції підприємців (менеджерів) на негативні впливи зовнішнього середовища.

В процесі дослідження зосереджено увагу на тому, що економічна безпека підприємства значною мірою залежить від впливів зовнішнього середовища, яке в ринкових умовах постійно змінюється. Пріоритетна увага має приділятися регулюванню економічної безпеки за умов господарювання, коли діє воєнний стан, знижена ділова активність підприємств, послаблені взаємозв'язки з партнерами, знижена купівельна спроможність покупців, що потребує залучення прийнятних засобів регулювання економічної діяльності.

В нинішніх умовах викликів та воєнних загроз торговельні підприємства змушені швидко адаптуватися до умов економічної нестабільності, здійснювати визначення адекватних варіантів розв'язання найскладніших проблем, шляхів зниження рівня небезпеки.

Практика показує, що рівень економічної безпеки не можна оцінити одним статичним показником, оскільки безпеку, як мінімум, характеризують три компоненти:

- 1) існуючий рівень економічної безпеки (щодо ресурсного забезпечення виробничо-господарської та фінансової діяльності);
- 2) ефективність функціонування підприємства;
- 3) здатність до подальшого розвитку підприємства, нарощування товарообігу.

Системна робота щодо регулювання рівня економічної безпеки дозволяє забезпечувати стабільне функціонування та ефективний розвиток підприємства, нарощування товарообігу, високу культуру обслуговування населення, реалізацію основних господарських інтересів та стратегічних цілей.

Отже, на нашу думку, економічна безпека торговельного бізнесу – це спроможність підприємства забезпечувати захищеність бізнесу і результатів його діяльності від небезпеки втрат в умовах невизначеності і настання ризикових подій.

Розв'язання проблеми економічної безпеки неможливо без одночасного вирішення низки пріоритетних завдань, зокрема: стабільної роботи підприємства по організації безперервної реалізації товарів і продукції; підтримання показників фінансово-економічної стійкості підприємства; ефективного використання людських, фінансових, матеріальних, інформаційних ресурсів підприємства, стимулювання розвитку потенціалу підприємства, нарощування товарообігу, розширення товарного асортименту та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Список використаних джерел:

1. Ілляшенко О.В. Економічна безпека торговельного підприємства з позиції системного підходу. Економічний простір.- №142, 2019.- с. 161-171.
2. Семикіна М.В., Семикіна А.В., Мельнік А.В. Людський капітал регіону: небезпека кадрових катастроф. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету, 2018. Вип. 33. С. 87-95.
3. Колодяжна І.В., Букріна К.А. Економічна безпека в системі сталого функціонування підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 23. Ч. 1. С. 135-140.

УДК 314.7

*Голбанос С.С.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: д.е.н., професор Семикіна М.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО РЕГУЛЮВАННЯ МІГРАЦІЙНОЇ МОБІЛЬНОСТІ МОЛОДІ З ПОЗИЦІЙ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Війна, розв'язана РФ проти України, її катастрофічні наслідки, потребують пошуку альтернатив, нових рішень, перегляду колишніх концепцій у сфері праці, зайнятості, міграційної політики з позицій безпеки країни. Реалії, які маємо в умовах воєнного стану – це гостра демографічна криза, втрати людського капіталу внаслідок жорсткої війни, розв'язаної РФ проти України, це небезпека нової хвилі міграційних втрат молоді, яка прагне вчитися та працювати за кордоном, отримуючи більш високі заробітки за кордоном. Все це потребує уважного вивчення та врахування через призму національної безпеки, перспектив і завдань післявоєнної розбудови країни.

Аналіз наукових джерел доводить, що в Україні проблематику мобільності населення багатоаспектно досліджують Лібанова Е., Позняк О., Садова У., Риндзак О., Біль М., Семикіна М., Бортник Н., Мороз Н. та ін. [1-4]. Водночас аспекти міграційної мобільності молоді та її регулювання з позицій національної безпеки поки відносяться до недостатньо вивчених питань.

Мета статті – обґрунтувати необхідність розробки концептуального підходу до регулювання міграційної мобільності молоді в контексті національної безпеки України.

Базуючись на наукових поглядах авторів [1-4] можна стверджувати, що автори найчастіше розуміють мобільність як прояв рухливості, здатності до переміщень. Слід враховувати, що мобільність людей і молоді зокрема може приймати різноманітні форми в залежності від зміни мотиваційних установок, здатності гнучко приймати рішення щодо руху у певному напрямі, щоб досягти певної мети, адаптуватися до змін, нового середовища праці та життя.

Загалом здатність до мобільності може бути реалізована в адаптаційних й просторових формах: адаптаційна мобільність може виступати як соціальна та

професійна; просторова мобільність – набувати видів міграційної, академічної, ділової (відрядження), економічної (релокація бізнесу), туристичної.

Розвиваючи наукову думку, пропонуємо тлумачити міграційну мобільність молоді як здатність молодих людей до зміни місця перебування та реалізації свободи вибору, що характеризується фізичним переміщенням на певні відстань та час і спричиняє якісні зміни її інтелектуального потенціалу й соціальної ідентичності. На етапі викликів набуває актуальності розробка нових підходів до вивчення міграційної мобільності молоді як явища, що може нести певні загрози для розвитку економіки, що вимагає пошуку адекватних можливостей щодо її регулювання.

Без пошуку нових концептуальних підходів до регулювання міграційної мобільності молоді складно сформулювати стратегію відновлення людського капіталу країни після війни.

Особливість нашого концептуального підходу полягає:

по-перше, у визнанні необхідності гнучкого та багаторівневого розв'язання проблеми міграційної мобільності молоді за допомогою системи чинників та важелів (економічних, правових, морально-психологічних тощо);

по-друге, побудови та функціонування механізму регулювання міграційної мобільності молоді, в якому цілі, завдання, функції, інструменти та засоби впливу треба буде узгоджувати з пріоритетами безпеки держави, її економіки, спрямовувати дію на збереження людського потенціалу, стимулювання повернення міграційного потенціалу молоді в Україну, його ефективного використання в інтересах повоєнної розбудови економіки нашої держави.

Отже, у пошуку відповіді на питання «регулювати чи не регулювати міграційну мобільність молоді» вважаємо пріоритетом передусім інтереси національної безпеки України. Тому сьогодні і надалі (у часи повоєнної розбудови економіки) важливо пов'язувати будь-які гнучкі регуляторні функції держави, стимулюючі заходи у сфері міграційної політики передусім з питаннями безпеки країни та її відновлення.

Список використаних джерел:

1. Біль М.М. Ефективність механізму регулювання міграції населення: теоретико-методичні основи оцінювання. Регіональна економіка. – 2017. № 2(84). С. 73-79.
2. Садова У.Я. Міграція в умовах трансформації регіональних ринків праці України: механізми регулювання. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». Львів, 2019. 263 с.
3. Лібанова Е.М., Позняк О.В. Зовнішня трудова міграція з України: вплив COVID-19. Демографія та соціальна економіка. 2020. №4. С.25-40. <https://dse.org.ua/arhcrive/42.html>
4. Біль М.М. Міграційна мобільність населення в економічних дослідженнях: теоретичні аспекти. Демографія та соціальна економіка. 2022. № 1(47). С. 88-102. DOI: <https://doi.org/10.15407/dse2022.01.088>
5. Semykina M., Kabay V., Luchyk S., Semykina A. Motivational regulators of migration behavior of the population. Studied of Applied Economics. Vol. 39 No. 7 (2021): Special Issue: Impact of Current Trends in Social Commerce, Economics, and Business Analytics / Monograph. Available at: <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/4999>

*Гуленко В.М.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Ізмаїльський державний гуманітарний університет
м. Ізмаїл, Одеська область*

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНО-ПЕДАГОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ТРЕНЕРА

Професійна діяльність тренерів у значній мірі пов'язана з наявністю високого рівня професійно-педагогічної компетентності, яка формується в процесі базової освіти. Аналіз публікацій, присвячених питанням організації професійної підготовки тренерів, які відображені в роботах М. Дутчак, О. Завальнюк, Д. Ісамбулаєва, Я. Леонова, І. Медведева, О. Нагорняк, О. Петрової, показав, що у проведених дослідженнях не знайшли належного висвітлення питання розвитку професійно-педагогічної компетентності тренерів. Зокрема, залишились не визначеними модельні параметри професійно-педагогічної компетентності.

Серед підходів, що можуть бути теоретичною основою для визначення орієнтирів професійно-педагогічного розвитку тренерів, найбільш актуальним виступає підхід, метою якого є саме формування компетентісного підходу в освіті тренерів.

Уточнимо зміст основних термінів компетентісного підходу у професійній освіті, якими виступають терміни: «компетентність», «компетенції», «професійна компетентність», «професійні компетенції» в контексті здобуття освіти тренера.

Ключовим поняття компетентісного підходу в освіті виступає термін «компетентність» – міра відповідності знань, умінь і досвіду людини реальному рівню складності виконуваних завдань і проблем, що нею вирішуються [1].

Аналіз чисельних дефініцій компетентності виявив, що більшість сучасних авторів визначають зміст компетентності, включаючи до її складу об'єктивно необхідні знання; об'єктивно необхідні спеціальні та загальні вміння; психологічні позиції, установки, що вимагаються професією; особистісні відмінності (якості), що забезпечують результативність праці. Іншими словами, на сьогодні компетентність як поняття, інтегрує явні чи неявні ознаки когнітивної, діяльнісної та ціннісної складової і характеризується:

- особистісними позиціями, установками, що зумовлюють психологічну готовність людини до тієї чи іншої діяльності, а також здатність регулювати прояв відповідної компетенції у конкретній педагогічній ситуації;
- знанням людиною програм діяльності, спрямованою на вирішення професійних або життєвих завдань;
- вміннями та навичками, пов'язаними з набутим досвідом [2].

У традиціях компетентісного підходу нерозривною парою терміну «компетентність» виступає термін «компетенція». Так, у працях А. Хуторського та інших авторів компетентність розглянуто як інтелектуально й особистісно зумовлену соціально-професійну життєдіяльність людини, що ґрунтується на

знаннях, вміннях та досвіді, а компетенції, як її компоненти, які несуть у собі «міру якості», відображаючи рівень або ступінь, з якими людина здатна реалізувати свої знання, вміння та досвід у життєдіяльності.

Сукупність компетенцій, необхідних для спішного виконання професійної діяльності, у науковій літературі, а також у нормативних документах, визначається як професійна компетентність – інтегрована характеристика якостей особистості, результат підготовки випускника закладу вищої освіти для виконання діяльності в певних професійних предметних сферах (компетенціях), що визначається необхідним обсягом і рівнем знань та досвіду у певному виді діяльності.

Для конкретизації характеристик – компетенцій, які виступають наповненням компонентів, звернемося до публікацій А. Сватьєва [3]. Вважаємо, що на сьогодні конструкт, створений цим автором, найбільш адекватно репрезентує підготовленість майбутнього тренера – викладача до професійної діяльності, даючи підґрунтя для визначення складових його професійно-педагогічної компетентності.

Розроблений А. Сватьєвим конструкт підготовленості майбутнього тренера-викладача до професійної діяльності інтегрує світоглядний, мотиваційний, автодидактичний і фаховий компоненти. Кожний із компонентів поєднує ряд складових, які у свою чергу, характеризуються низкою ознак.

Ми провели декомпозицію змісту конструкту відповідно до визначеної вище структури професійно-педагогічної компетентності тренера – викладача. Беручи за основу зміст конструкту, розробленого А. Сватьєвим, визначено найбільш важливі особистісні, когнітивні та практичні педагогічні характеристики тренера-викладача, які і стали у підсумку складовими професійно-педагогічної компетентності. Зокрема, основою для визначення змісту особистісного компоненту став світоглядний компонент, а основою для визначення змісту когнітивного та діяльнісного компоненту – фаховий компонент конструкту.

Отже, відтворимо наше бачення структури професійно-педагогічної компоненти тренера – викладача. Під професійно-педагогічною компетентністю тренера – викладача будемо розуміти професійну діяльність, що характеризується компетенціями в особистісній, когнітивній і поведінковій сферах, які забезпечують ефективну педагогічну взаємодію з юними спортсменами, спрямовану на їх виховання, навчання виконанню спортивних вправ, а також розвиток фізичних якостей.

Список використаних джерел:

1. Петрова, І., & Осташевський, Б. (2023). Асоціативна модель компетенцій в управлінні т проектом. Вчені записки Університету «КРОК», (1(69), 70-77. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-69-70-77>
2. Буренко М.С. Формування фахових компетенцій майбутніх тренерів – викладачів у процесі вивчення циклу професійно-орієнтованих дисциплін: дис. канд. пед. Наук:13.00.04 / Буренко Марина Сергіївна. – Запоріжжя, 2012. – 224с.
3. Сватьєв А.В. Теоретичні і методичні засади підготовки майбутнього тренера – викладача до професійної діяльності: дис. канд. пед. наук: спец.13.00.04 – Теорія і методика професійної освіти / А.В. Сватьєв. – Запоріжжя, 2013. – 43с.

*Євдокимов Є.В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., доцент В'юник О.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ТА РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Удосконалення організаційної структури та роботи персоналу підприємств готельного господарства в умовах невизначеності є актуальним питанням дослідження як для науковців, так і для власників готельного бізнесу. Інноваційні технології професійного розвитку персоналу підприємств готельного господарства постійно і динамічно розвиваються, що дає поштовх вивчати і досліджувати їх. Нагальним є питання системи управління та вдосконалення організаційних структур в умовах невизначеності та шляхи оптимізації діючих організаційних структур підприємств готельного господарства [4].

Предметом покращення організаційної структури та роботи персоналу підприємств готельного господарства в умовах невизначеності є комплекс теоретичних і практичних аспектів аналізу системи управління та оптимізації як єдиного організму; закономірності функціонування готельного бізнесу, як частини туристичної галузі; методологічні засади та методи управління та оптимізації як цілісного феномена. У ході реалізації поставленої мети вирішуються наступні завдання: проаналізувати специфіку системи управління для оптимізації організаційної структури як цілісного феномена; розкрити сутність самоорганізації управлінської системи готелю, знайти шляхи оптимізації організаційної структури та роботи персоналу підприємств готельного господарства в умовах невизначеності. Метою даної роботи є дослідити систему організаційної структури та роботи персоналу підприємства готельного господарства як спосіб створення відкритої й закритої системи управління готельним бізнесом з метою аналізу подальших перспектив його розвитку [1].

Практична значущість та елементи наукової новизни даної роботи полягають у створенні ефективної системи роботи персоналу підприємств готельного господарства в умовах невизначеності, які залежать від створення такої організаційної структури, яка відзначається достатністю, збалансованістю та оптимальним співвідношенням людських ресурсів та активів підприємства, за умов підтримання на достатньому рівні платоспроможності надаваних послуг, зростання прибутку та мінімізації ризиків, і яка здатна витримати непередбачені втрати та зберегти ефективність функціонування незалежно від впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, збільшення кількості дестабілізуючих чинників та появи нових глобалізаційних чинників, які змушують підприємства готельного господарства перейти від бюрократичної системи управління до децентралізації управління, в тому числі і за рахунок впровадження адаптивного управління в умовах невизначеності [2].

У 2023 році політична та економічна ситуація в Україні значно погіршилась. Введений воєнний стан, політична та соціальна криза у поєднанні з особливим правовим режимом призвели до значного зниження основних макроекономічних показників країни, збільшення дефіциту державного бюджету, зменшення валютних резервів НБУ та, як наслідок, подальшого зниження суверенітету країни.

При дослідженні цієї теми необхідно звернути увагу на наступне:

1) Особливості організаційної структури та роботи персоналу підприємств готельного господарства в умовах невизначеності складаються й функціонують не тільки у відповідності зі змістом функцій та характером відносин, які лежать в основі системи взаємозв'язків на підприємстві, а й у відповідності з умовами, в яких функціонує туристична галузь, а також у відповідності з належними принципами побудови, функціонування й ефективності підприємств готельного господарства в умовах невизначеності.

2) Організаційна структура підприємств готельного господарства є однією з підсистем менеджменту готелів й об'єднує в собі низку взаємопов'язаних функцій: планування, аналізу, регулювання, контролю, які розглядаються стосовно управління діяльністю готелів та накладають відбиток на їх організаційну структуру. Крім того, організаційна структура підприємств готельного господарства має враховувати особливості об'єкта управління: необхідність управління рентабельністю надаваних послуг, ризиками та прибутковістю.

3) Планування на підприємствах готельного господарства ґрунтується на стратегічному плані розвитку туристичної галузі щодо визначення концепції її подальшого розвитку, формування стратегічних цілей туризму, а на тактичному плані передбачає допомогу в розвитку туризму безпосередньо в регіонах.

4) Інноваційні технології на підприємствах готельного господарства – це реалізований у формі нового готельного продукту або послуги кінцевий результат інноваційної діяльності готелю.

5) Під системою управління інноваційним потенціалом розвитку підприємств готельного господарства слід розуміти цілісний структурований взаємопов'язаний комплекс скоординованих дій у вигляді сукупності принципів, методів та організаційних механізмів реалізації управлінських рішень, застосування яких забезпечує цілеспрямоване та систематичне використання ресурсів з метою раціонального формування та використання інноваційного потенціалу підприємств готельного господарства, а також оцінку їх адекватності, яка дозволяє визначити та в подальшому враховувати потенційні можливості туристичної галузі, що надасть змогу більш ефективно управляти інноваційною діяльністю [5].

Зрозуміло, що кризи, які пов'язані з невизначеністю майбутнього для підприємств готельного господарства виникають на підставі впливу зовнішніх і внутрішніх чинників, але основним чинником передкризового стану завжди є наявність неплатоспроможності або низький рівень рентабельності надаваних послуг спочатку стосовно окремих клієнтів, а потім і постійних [3].

Як було зазначено, держава відіграє особливу роль у процедурі антикризового управління і підтримки туристичної галузі, тобто її головна мета – створити таку ефективну систему, щоб запобігти кризовим явищам і надати поштовх до розвитку підприємствам готельного господарства.

Список використаних джерел:

1. Георгіаді Н.Г., Вільгуцька Р.Б. Організаційна структура управління як складова системи менеджменту підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2012. №748. С. 33-40.
2. Дорошенко М.П., Вороніна В.Л. Організаційна структура управління: сутність та класифікація. Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2019. Т. 30(69), №5(1). С. 52-56.
3. Жлуктенко А.Р., Савчук О.А., Лободзинська Т.П. Дослідження методів прийняття управлінських рішень та ризиків, що їх супроводжують. Науковий погляд: економіка та управління. 2021. №6. С. 37-40.
4. Маркіна І.А. Методологічні питання ефективності управління. Фінанси України. 2000. №6. 24-32 с.
5. Основи адміністративного менеджменту: навч. посіб. / Новіков Б.В., Сініок Г.Ф., Круш П.В. К. «Центр навчальної літератури», 2004. 560 с.
6. Управління фінансовими ризиками : опорний конспект лекцій / Р.В. Пікус, Н.В. Приказюк; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка, Екон. ф-т. – Кам'янець-Подільський: Аксіома, 2010. 227 с.
7. Шацька З.Я., Некрасова А.І. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств готельної сфери / Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні детермінанти розвитку бізнес-процесів в Україні». 24 травня 2017 р. Київ, КНУТД, 2017. С.233-236.

УДК 631.11: 332.1

*Загоровський Д.О.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
(Науковий керівник: д.е.н., професор Зайченко В.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

КОМУНІКАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС ЯК ФАКТОР МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Управління персоналом здавна визнається ключовим аспектом успішного функціонування будь-якої компанії. Недостатня мотивація призводить до роботи «абияк», що несприятливо впливає на продуктивність і фінальні результати. Важливим елементом мотивації є розуміння основних мотиваторів персоналу. Відсутність мотивації може призвести до недостатньої віддачі праці, що, у свою чергу, стане тормозом для подальшого розвитку компанії. Бізнес, в якому кадри не знаходять підтримки та стимулу, приречений на застою та буксування. Отже, в умовах сучасного бізнесу, врахування і потужне впровадження стратегій мотивації персоналу є важливим завданням для забезпечення стабільності і успіху підприємства.

Мотивація персоналу, що працює на підприємстві – це найважливіший спосіб підвищити загальну продуктивність праці, вона є головним напрямом кадрової політики всіх успішних організацій. Не секрет, що співробітники бажають отримувати більше, витрачаючи менше зусиль. При грамотно вибудованій системі мотивації навіть найзапекліший ледар здатний видавати добрі показники [4].

Ініціативи, спрямовані на підвищення продуктивності праці за рахунок підвищення мотивації співробітників можуть не увінчатися успіхом, якщо існує слабкий зв'язок між ефективністю роботи та зусиллями співробітника. Нижче викладено 5 основних факторів, що мотивують співробітників на їх роботі:

1. Гарна заробітна плата;
2. Повна вдячність за виконану роботу;
3. Безпека роботи;
4. Просування по службі та зростання в організації;
5. Цікава робота [1].

Дані фактори показують, що лідерство відіграє важливу роль у мотивації працівників. Керівник повинен знати, як розпізнати успіх та як хвалити тих, хто заслуговує на похвалу. Достойних співробітників можна ефективно хвалити та визнавати за допомогою нагород та бонусів. Звичайно, це також має супроводжуватися невеликими винагородами, щоб співробітники відчували, що їх зусилля окупаються [1].

Ефективний комунікаційний процес виступає ключовим фактором мотивації персоналу. Забезпечення відкритого обміну інформацією, чітке висловлення цілей та зрозумілість комунікації стимулюють співробітників до більшого залучення, підвищення задоволеності працею та досягнення спільних цілей.

Дослідження показують, що ефективна комунікація життєво важлива для забезпечення того, щоб підприємство могло досягти успіху в всіх сферах бізнесу, а не лише у фінансових аспектах. Аналогічним чином, індивідуальний успіх - це досягнення цілей чи потреб людини. У сфері зайнятості людина досягає успіху, коли отримує від бізнесу те, що йому потрібно, що, у свою чергу, мотивує його приносити користь бізнесу. Для того, щоб людина досягла успіху в організації, вона має бути мотивована [2].

Вивчення ієрархії потреб Маслоу показує, що спілкування є внутрішнім мотиватором, оскільки воно відповідає самоактуалізації та приналежності. Це означає, що ефективна комунікація є життєво важливим мотиватором в організації, оскільки самореалізація та приналежність є основними елементами ієрархії потреб Маслоу. Дослідження показують, що організації, що здатні ефективно спілкуватися, виграють від зниження плинності кадрів на 20% та у 5 разів більша залученість у роботу свідчить про те, що у міру того, як комунікація між керівництвом та співробітниками стає більш ефективною, мотивація співробітників також зростає [3].

Чим краща комунікація менеджерів, тим більше співробітники задоволені всіма аспектами свого трудового життя. Низький рівень комунікації у системі мотивації призводить до меншого розвитку цілей, залишаючи співробітників невпевненими та менш мотивованими. Комунікація як мотиватор має бути реалізована всіма компаніями, тому що співробітники цінують спілкування та розглядають його як засіб бути важливими або як сигнал про свою приналежність до компанії. Співробітники вважають, що спілкування, особливо внутрішнє, є для них важливе питання, тому що це допомагає їм досягти почуття приналежності, або не залишитися осторонь. Це означає, що коли менеджери постійно спілкуються зі співробітниками, вони відчують, що вони не

ізолювані і робоче середовище, в якому вони працюють, є сприятливим. Співробітники відчують, що вони не самотні і що люди в організації готові допомогти, якщо це потрібно. Можна зробити висновок, що робоча ситуація з поганою комунікацією може послабити робочий дух співробітників, оскільки це змусить їх почуватися ізольованими чи чужими культурі компанії. Ця проблематика поширена серед працівників на сучасних підприємствах.

Вважаємо, що ефективний комунікаційний процес, спрямований на підвищення мотивації персоналу, має базуватися на кількох ключових принципах та стратегіях:

1. Відкритість та прозорість: потрібно забезпечити доступ до інформації про цілі, стратегії та рішення компанії; розкривати результати досягнень та провалів, надаючи прозорість у внутрішній роботі;

2. Взаємодія та співпраця: потрібно стимулювати відкрите обговорення та обмін ідеями; залучати працівників до процесів прийняття рішень, демонструючи їхню важливість;

3. Визнання та похвала: публічно визнавати досягнення та зусилля працівників; залучення керівництва до висловлення вдячності та похвали за хорошу роботу;

4. Контекстуалізація: забезпечення розуміння важливості роботи кожного працівника для загальної стратегії компанії; роз'яснення того, як внесок кожного працівника впливає на успіх організації;

5. Індивідуальний підхід: потрібно розуміти потреби та мотивації кожного працівника і взаємодіяти з ними індивідуально; враховувати різноманіття особистих стилів сприйняття і комунікації;

6. Посильний зворотній зв'язок: забезпечення механізмів для відгуку від працівників, дозволяючи їм висловлювати свої думки та ідеї; враховувати зворотній зв'язок при прийнятті рішень та розвитку стратегій;

7. Розвиток комунікаційних навичок: надавати можливості для розвитку комунікаційних навичок серед працівників; організація тренінгів та семінарів з комунікації.

Забезпечуючи такий підхід, комунікаційний процес стає не лише ефективним каналом інформації, але й мотиваційним фактором, що сприяє підвищенню зацікавленості працівників та їхньої залученості до спільних цілей.

Отже, у сучасному бізнесі комунікаційний процес виявляється не лише ефективним інструментом взаємодії між структурними частинами підприємства, але й суттєвим фактором мотивації персоналу. Взаєморозуміння між керівництвом та співробітниками вирішується не лише в словах, але й у належній якості та спрямованості комунікацій. Якщо співробітники відчують, що їхні думки та ідеї враховуються, а їхні досягнення визнаються, це створює позитивне середовище та підвищує мотивацію до досягнення вищих результатів. Керівництво, яке здатне відкрито та ефективно спілкуватися з персоналом, будує довіру та взаєморозуміння. Це в свою чергу активізує інтерес працівників до своєї роботи, збільшує відчуття важливості свого внеску в успіх команди. Комунікаційний процес також слугує інструментом для передачі цілей та стратегій компанії, що дозволяє персоналу краще розуміти свою роль у великому плані. Якщо співробітники відчують зв'язок своєї роботи з загальною метою

підприємства, це може служити потужним мотиваційним чинником. Отже, ефективний комунікаційний процес виявляється не лише мостом для взаємодії, але й ключовим стимулом для підвищення мотивації персоналу та досягнення спільних цілей персоналу, керівництва і підприємства.

Список використаних джерел:

1. Германюк Н.В. Особистість та авторитет керівника як важливий чинник ефективності управлінської діяльності. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 5. С. 61-70. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2017_5_7 (Дата звернення: 02.10.2023).

2. Орел В.М., Краля В.Г. Роль комунікацій в управлінні підприємством. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2016. Вип. 174. С. 60-66.

3. Різун В.В. Теорія масової комунікації. URL: <http://journalib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1> (Дата звернення: 02.11.2023).

4. Чірікова Н.М. Мотиваційні теорії персоналу і управління мотивацією праці. Молодий вчений. 2015. № 11. С. 109-113.

УДК 33 6.22 :004

*Капуста В.В.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня;
Назарова Г.Б., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОПОДАТКУВАННЯ ОПЕРАЦІЙ У СФЕРІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Оподаткування операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності є надзвичайно важливим у контексті міжнародного бізнесу та глобальних економічних відносин. У сучасному взаємопов'язаному світі бізнес часто бере участь у транскордонних операціях, таких як імпорт, експорт та іноземні інвестиції. Розуміння податкових наслідків цієї діяльності є важливим для компаній, щоб орієнтуватися в юридичних та фінансових складнощах [1]. Уряди використовують податкову політику для регулювання та заохочення міжнародної торгівлі та інвестицій. У різних країнах діють різні податкові системи, угоди та пільги, спрямовані на залучення іноземного бізнесу або захист вітчизняної промисловості. Багато країн укладають двосторонні податкові угоди, щоб уникнути подвійного оподаткування одного й того ж доходу. Розуміння цих угод є життєво важливим для компаній та приватних осіб, які здійснюють міжнародну діяльність, щоб не платити податки на один і той самий дохід як у своїй країні, так і в приймаючій. Таким чином, оподаткування зовнішньоекономічної діяльності є актуальним у різних аспектах, впливаючи на бізнес, уряди та світову економіку в цілому. Інформованість про міжнародне податкове законодавство та планування стратегій відповідно до нього має

вирішальне значення для успішного ведення транскордонних операцій, що відповідають вимогам законодавства.

Сприяння посиленню міжнародного співробітництва та координації між країнами з метою розробки спільних стандартів і принципів оподаткування транскордонних операцій допоможе зменшити кількість конфліктів, проблем подвійного оподаткування та сприяти узгодженості податкових режимів.

Є необхідним вживати заходів щодо гармонізації податкових правил і норм у різних юрисдикціях, щоб спростити їх дотримання для бізнесу. Послідовна система може зменшити складність та адміністративний тягар, пов'язані з дотриманням кількох наборів податкових законів.

Також є необхідним розробити всеосяжну і всесвітньо прийнятну систему оподаткування цифрових транзакцій. Оскільки цифрова економіка продовжує зростати, існує потреба в оновлених правилах, які відповідають на виклики, що виникають у зв'язку з онлайн-транзакціями та цифровими бізнес-моделями.

Удосконалення та уточнення основних принципів трансфертного ціноутворення дозволить запобігти виведенню прибутку з-під оподаткування та забезпечити достовірне звітування транснаціональних корпорацій про свої доходи. Прозорі та стандартизовані правила трансфертного ціноутворення можуть зменшити кількість суперечок та забезпечити чіткі рамки для бізнесу.

Посилення заходів з протидії ухиленню від сплати податків буде сприяти запобіганню агресивному податковому плануванню та забезпечити сплату бізнесом своєї справедливої частки податків. Це може включати заходи, спрямовані на боротьбу з податковими гаванями, штучним переміщенням прибутку та іншими стратегіями ухилення від сплати податків.

Враховуючи ці аспекти, країни можуть працювати над створенням більш справедливої, ефективною та скоординованою на глобальному рівні системи оподаткування операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Мета полягає в тому, щоб досягти балансу, який би заохочував міжнародну торгівлю та інвестиції, забезпечуючи при цьому справедливий внесок бізнесу в розвиток країн, в яких він працює.

До податкового законодавства України починаючи з введення Податкового кодексу України постійно вносилися зміни щодо оподаткування операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності [4]. Стосовно оподаткування податком на додану вартість операцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності, треба зазначити, що експортні операції оподатковуються за ставкою 0%, яке надає право експортерам відшкодувати із бюджету цієї податок. При імпортних операціях ставка оподаткування визначається за звичайною ставкою у розмірі 20%. В Україні сьогодні процедура митного оформлення товарів є дуже складною. Оптимізація видів декларацій дозволить суттєво спростити процедуру митного оформлення у системі митного контролю [2, 3].

Приведення податкового законодавства України у відповідність до міжнародних стандартів та найкращих практик передбачає прийняття керівних принципів таких організацій, як Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), для забезпечення послідовності в оподаткуванні транскордонних операцій. Посилення регулювання трансфертного

ціноутворення для запобігання виведенню прибутку з-під оподаткування та забезпечення того, щоб операції між пов'язаними особами здійснювалися за принципом «витягнутої руки». Це передбачає чіткі вимоги до документації, посилення санкцій за їх недотримання та сприяння використанню угод про попереднє ціноутворення (АРА).

Впорядкування та спрощення процедур дотримання податкового законодавства, що пов'язані із зовнішньоекономічною діяльністю, дозволять зменшити бюрократичні перешкоди та заохотити бізнес до участі в міжнародній торгівлі, яка буде не переважана адміністративними складнощами.

Для розвитку більш сприятливого та ефективного середовища зовнішньоекономічної діяльності також можна розглянути можливості запровадження податкових стимулів для підприємств, що займаються експортною діяльністю. Це може включати зниження ставок податку на прибуток підприємств, звільнення від сплати податку або надання кредитів для стимулювання зовнішньої торгівлі та підвищення конкурентоспроможності українських товарів та послуг на світовому ринку.

Посилення заходів з протидії ухиленню від сплати податків дозволить запобігти агресивному податковому плануванню та забезпечити сплату справедливої частки податків підприємствами, які працюють в Україні. Це може передбачати запровадження спеціального законодавства, спрямованого проти схем ухилення від сплати податків. У даному напрямку боротьби починаючи з 01 січня 2022 року в Україні були внесені зміни до Податкового кодексу України та введено спеціальні правила оподаткування контрольованих іноземних компаній.

Створення більш сприятливого та ефективного середовища зовнішньоекономічної діяльності також передбачає співпрацю з іншими країнами для обміну інформацією та координації зусиль у боротьбі з ухиленням від сплати податків. Це може включати укладання угод про обмін податковою інформацією та участь у міжнародних ініціативах, спрямованих на вирішення глобальних податкових проблем.

Забезпечення правової визначеності та стабільності шляхом уникнення частих змін у податковому законодавстві. Передбачуваність податкового режиму має вирішальне значення для бізнесу, який планує свою міжнародну діяльність.

Реалізуючи ці заходи, Україна може працювати над створенням більш сприятливого та ефективного середовища для зовнішньоекономічної діяльності, залучення інвестицій та сприяння сталому економічному зростанню. Важливо застосовувати комплексний підхід, який охоплює як законодавчу базу, так і адміністративні можливості податкової системи.

Список використаних джерел:

1. Назарова Г.Б. Методичні аспекти аудиту зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Наукові праці КНТЕУ. Сер. Економічні науки. Вип. 17. 2010. С. 56-72.
2. Назарова Г., Кононенко Л., Васильєв О. Митне оформлення у системі митного контролю: сучасний стан та напрями удосконалення. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. № 16. С. 249-257. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.33> (дата звернення: 02.12.2023).

3. Назарова Г., Кононенко Л., Васильєв М. Митна декларація – єдиний адміністративний документ: порядок заповнення та напрямки його удосконалення. Економічний простір. 2023. № 185. С. 115-123. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-21> (дата звернення: 02.12.2023).

4. Податковий кодекс України від 02 грудня 2010 р. № 275-VI URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main> (дата звернення: 02.12.2023).

УДК 658.14 (045)

*Корж В.С.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
(Науковий керівник: д.е.н., професор Зайченко В.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ПРОБЛЕМИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Проблеми оцінки фінансового стану підприємств у сучасних умовах полягають у необхідності розробки нових підходів до аналізу, оскільки традиційні методи можуть бути недостатньо ефективними або не враховувати всі аспекти сучасного господарювання. Це включає у себе потребу у вдосконаленні інструментів аналізу, урахуванні нових факторів ризику, таких як технологічні зміни, екологічні проблеми та геополітичні чинники, а також у врахуванні впливу цифровізації та глобалізації на фінансовий стан підприємств. Таке дослідження є важливим для підприємств, фінансових аналітиків, урядових структур, оскільки воно сприяє розумінню та вдосконаленню методів оцінки фінансів, допомагає в управлінні ризиками, а також спрямоване на забезпечення стабільності та успішності функціонування підприємств у сучасному господарюванні. Актуальність дослідження проблем оцінки фінансового стану підприємств у сучасних умовах господарювання визначається необхідністю адаптації методів та підходів до змін у економічному середовищі. Сучасний ринок вимагає від підприємств постійного аналізу та оцінки їх фінансового стану через швидкі та нестабільні зміни в економіці, технологіях та вимогах споживачів [3].

Оцінка фінансового стану підприємства є ключовим аспектом управління та прийняття рішень. Ця оцінка важлива для інвесторів, кредиторів, постачальників ресурсів, державних органів та менеджерів. Вона впливає на стратегічне керівництво та допомагає приймати обґрунтовані економічні рішення. Розуміння фінансового стану підприємства дозволяє визначити його стійкість, потенціал для зростання та конкурентоспроможність на ринку. Використання адекватних фінансових інструментів та методів допомагає збільшити ефективність управління фінансами підприємства. Це створює сприятливі умови для розвитку бізнесу та сприяє стабільності його фінансової діяльності.

Успішна господарська діяльність підприємств ґрунтується на організованому, якісному та ефективному управлінні, що складається з послідовно виконуваних функцій. Важливо провести аналіз сутності, завдань та значення системного аналізу фінансового стану підприємств, вивчити існуючі методики та принципи

його аналізу та запропонувати шляхи їх удосконалення. Мета полягає також у виявленні проблем, що негативно впливають на фінансову стійкість підприємства на сучасному етапі, та вивченні факторів, що ускладнюють аналіз його фінансового стану [4].

При аналізі фінансового стану, зазвичай базуються на показниках, що відображають ефективність внутрішніх факторів, таких як наявні економічні ресурси. Проте в сучасному ринковому середовищі зовнішні впливи можуть мати значний вплив на фінансову позицію підприємства, іноді навіть визначальний [1].

Фінансовий аналіз має ключове значення в економічній діяльності підприємства, оскільки дозволяє:

- Виявляти потенціал для поліпшення фінансового стану підприємства;
- Об'єктивно оцінювати раціональне використання різних видів фінансових ресурсів;
- Вчасно вживати заходів для підвищення платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості підприємства;
- Забезпечувати оптимальний виробничий і соціальний розвиток колективу за рахунок використання виявлених у результаті аналізу можливостей;
- Розробляти плани для фінансового відновлення підприємства [2].

Проблеми оцінки фінансового стану підприємств є актуальними у сучасних умовах господарювання і вимагають уваги з боку фахівців, аналітиків і управлінців. Деякі з основних проблем включають:

1. Нестабільні умови ринку: сучасні ринкові умови можуть бути непередбачуваними і швидкозмінними. Підприємства повинні оцінювати свій фінансовий стан в умовах нестабільності та швидких змін попиту, конкуренції та інших факторів;

2. Глобалізація: глобалізація економіки робить важчим оцінку фінансового стану підприємств, оскільки вони можуть мати діяльність та операції в різних країнах з різними правилами та обмеженнями;

3. Неоднозначність фінансової звітності: іноді фінансові звіти підприємств можуть бути неоднозначними або неповними, особливо коли вони використовують складні фінансові інструменти або мають значні зобов'язання;

4. Нестабільність валютних курсів: зміни валютних курсів можуть впливати на фінансовий стан підприємства, особливо якщо вони здійснюють зовнішньоекономічну міжнародну діяльність;

5. Системні ризики: великі фінансові кризи та економічні збої можуть створити системні ризики, які важко передбачити та врахувати у фінансовому аналізі;

6. Технологічні виклики: використання нових технологій та цифрових інновацій може вимагати адаптації фінансових інструментів та методів аналізу;

7. Неоднозначність стандартів обліку: введення нових стандартів обліку (наприклад, МСФЗ) може викликати труднощі у порівнянні фінансових результатів підприємств на різних етапах їх діяльності;

8. Управлінські рішення та стратегії: погане управління та неправильні стратегічні рішення можуть призвести до погіршення фінансового стану підприємства.

Зокрема умови війни в Україні можуть також призвести до загострення ряду проблем при оцінці фінансового стану підприємств в Україні. Деякі з цих проблем включають:

1. Нестабільність економічного середовища;
2. Зменшення попиту на ринку;
3. Руйнування інфраструктури;
4. Збільшення ризиків – політичних та соціальних;
5. Збільшення витрат на захист;
6. Погіршення кредитної ситуації;
7. Зменшення іноземних інвестицій;
8. Неоднозначність фінансової звітності.

Для вирішення цих проблем важливо вдосконалювати методи оцінки фінансового стану, використовувати передові технології аналізу даних, удосконалювати системи фінансової звітності та забезпечувати ефективний управлінський контроль. Загалом для подолання визначених проблем в умовах війни важливою є активна державна підтримка, розробка стратегій виживання для підприємств та впровадження ефективних заходів управління ризиками в умовах війни.

Отже, оцінка фінансового стану підприємств у сучасних умовах господарювання та в умовах війни в Україні виявляється завданням, яке вимагає специфічного підходу та урахування різних факторів. В сучасних умовах господарювання і в умовах війни підприємства стикаються із складними викликами, такими як нестабільність ринку, зміни в політичному та економічному середовищі, ризики втрати інфраструктури. В умовах невизначеності та швидких змін підприємства повинні виявляти гнучкість у стратегіях, бути готовими до швидкої адаптації до нових умов. З врахуванням високого рівня ризику у військових умовах, ефективне управління ризиками стає критичним для забезпечення фінансової стійкості підприємств. Також у військових умовах важлива роль відводиться державній підтримці, яка може включати в себе фінансову допомогу, заходи для стабілізації економіки та політичні заходи для зменшення нестабільності. Тому у сучасних умовах важливо використовувати передові технології та інновації для ефективного управління, аналізу фінансової діяльності та забезпечення конкурентоспроможності. Загалом для відновлення та розвитку економіки в умовах війни важливо створити сприятливе інвестиційне середовище, яке привертає інвесторів та сприяє економічному зростанню. Загальною тенденцією є те, що в умовах геополітичних конфліктів підприємства повинні бути готові до екстремальних сценаріїв, активно використовувати стратегії ризик-менеджменту та співпрацювати з державними органами для забезпечення стійкості та розвитку економіки.

Список використаних джерел:

1. Аверіна М.Ю. Аналіз та оцінка фінансового стану підприємства: шляхи покращення. Актуальні проблеми економіки. 2012. №9. С. 92-100.
2. Базілінська. О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2012. 328 с.

3. Гончаров А.Б. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2003 р. 240 с.
4. Деркач О.В. Проблеми аналізу фінансово го стану підприємства. Ефективна економіка.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1982> (Дата звернення: 28.12.2023)

УДК 338.2 : 334.012

*Кушнір О.О.;
Пащенко В.О.,
здобувачі вищої освіти ОНП спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(Науковий керівник: д.е.н., професор Гончар О.І.)
Хмельницький національний університет
м. Хмельницький*

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-СТРУКТУРАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Результати досліджень сучасної практики господарської діяльності промислових підприємств і бізнес-структур дозволяють зробити висновок, що має місце дисонанс між двома домінуючими концепціями розвитку. В одній, так званій «із традиційним розвитком», мислення домінує в масштабі одного покоління, принцип повної маркетизації, а оцінка розвитку здійснюється через призму матеріального успіху. Високі темпи економічного зростання широко розглядаються як основна умова економічного та соціального розвитку, як суб'єктів господарювання так і суспільства в цілому.

Разом з тим, успішність діяльності суб'єкта господарювання і темпи його розвитку залежать від ряду факторів. Наявність ресурсів, інтенсивність їх використання, ефективний менеджмент та конкурентні умови функціонування в сукупності визначають його кінцеві результати роботи, рівень відтворення засобів виробництва та можливості нарощення діяльності у майбутньому. Умови військової агресії росії і війни на території України не лише спричиняють масштабні руйнування, знищують людські життя, наносять тотальні збитки господарському комплексу, але і ускладнюють можливості ведення підприємницької діяльності, сповільнюють інноваційну та інвестиційну активність. Зв'язок та залежність економічного розвитку суб'єктів господарювання з інноваційною активністю, наявними інноваційними ресурсами та потенціалом і рівнем його використання цілком зрозумілі, завжди підкреслювались основоположниками економічної теорії [1] і підтверджувались на практиці. Розвиток будь-якого бізнесу, реалізація інновацій супроводжуються підвищенням ефективності господарської діяльності, зростанням інтенсивності використання ресурсів і, навпаки, сформований і збалансований інноваційний потенціал є запорукою успіху.

В сучасних реаліях глобалізаційних тенденцій розвитку ринку і євроінтеграційного вектора розвитку економіки Європейських країн, у тому числі і України, які характеризуються тим, що з одного боку збільшується економічний відрив між країнами, котрі накопичили інноваційний потенціал для

глобальної конкуренції, і тими, які ще здійснюють його формування, а з іншого – тим, що підприємствам все важче ефективно функціонувати на ринку одноосібно, розробляти та запроваджувати інновації, вони прагнуть до узгодження і поєднання зусиль у конкурентній боротьбі, формуючи інтеграційні структури різних типів [2].

Сьогодні український уряд розробив і реалізує ряд програм підтримки бізнесу. Основна мета таких заходів – максимально скоротити час управління діяльністю та фінансовими зобов'язаннями суб'єктів господарювання перед державою та сприяти їх розвитку в сучасній складній ситуації. Сьогодні на державному рівні доцільно продовжувати підтримувати розвиток та забезпечувати належні умови функціонування бізнесу. Також важливо створити можливості малим і середнім підприємствам та великим корпораціям для рівного доступу до програм підтримки та стимулювання бізнесу, запроваджених урядом під час війни. Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць, на сучасному етапі залишаються невирішеними та потребують детального вивчення питання щодо розкриття особливостей інвестування бізнесу в умовах війни з позиції практичного підходу та сприяння фінансовій безпеці бізнесу.

Повномасштабна війна стала новим фактором впливу на рівень ділової активності та інвестиційний клімат в Україні. Відтак, за перше півріччя 2022 р. інтегральний показник Індексу інвестиційної привабливості України впав на 0,5 пункту до 2,17 із 5-ти можливих балів. Це найнижчий показник, починаючи з 2013 року [3]. Сьогодні головними пріоритетами є адаптація до нової реальності, збереження бізнесу, виконання зобов'язань і забезпечення фінансової безпеки підприємницької діяльності. Економічне пожвавлення також залежить від швидкості економічного відновлення. Ключовим пріоритетом для держави має стати необхідність вирішення питань страхування інвестицій. Адже без гарантій безпеки важко розраховувати на приплив приватних інвестицій до закінчення бойових дій. Водночас нові інвестиції є ключовими для відновлення України, особливо для відновлення українського бізнесу. Нашій державі наразі не вистачає необхідних ресурсів для надання гарантій та самостійного страхування ризиків потенційних інвесторів. З огляду на таку ситуацію, спричинену впливом війни, відбулося падіння обсягів надходження прямих іноземних інвестицій, завдяки яким розвивається український бізнес.

Список використаних джерел:

1. Амоша О.І. Інноваційний розвиток промислових підприємств у регіонах: проблеми та перспективи / О.І. Амоша, Л.М. Саломатіна // Економіка України. – 2017. – № 3. – С. 20-34.
2. Аналітичний звіт про стан і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні / Національна платформа малого та середнього бізнесу. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://platforma-msb.org/analitychnyj-zvit-pro-stan-i-perspekty/>.
3. Індекс інвестиційної привабливості України показав найнижче значення з 2013 року. URL: <https://eba.com.ua/indeks-investytsijnoyi-pryvablyvosti-ukrayiny-pokazav-najnyzhche-znachennya-z-2013-roku/>

*Лунгул І.О.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня;
Лунгул О.В.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ

У сучасному світі, який швидко розвивається та переходить до цифрової епохи, дистанційна зайнятість стає все більш популярною. З розвитком інформаційних технологій та зростанням глобальної конкуренції, компанії відчують гостру необхідність адаптації стратегій управління персоналом до нових умов. Управління персоналом в умовах дистанційної зайнятості вимагає особливої уваги та вивчення ефективних стратегій для забезпечення оптимального функціонування команд та досягнення бізнес-цілей.

Цифрова революція перетворює уявлення про те, як ми працюємо, виводячи на передній план нові аспекти трудового процесу. Замість традиційного підходу до зайнятості, коли люди обмежені офісним середовищем, з'являється можливість працювати віддалено та гнучко вибирати свій графік. Це відкриває необмежені можливості для тих, хто прагне більше автономії в своєму професійному житті [4].

Ідея про географічно розподілені команди стає надзвичайно популярною, і це зовсім не випадково, оскільки вона має безліч переваг. Однією з ключових переваг є зниження загальних витрат компаній. Через використання розподілених команд, компанії можуть оптимізувати свої витрати, включаючи оренду приміщень та інфраструктурні витрати. Крім того, географічно розподілені команди дозволяють продовжувати роботу над проектами цілодобово, використовуючи перевагу різних часових поясів у різних частинах світу. Це може значно збільшити швидкість виконання завдань та прискорити введення продукції на ринок [1].

Перший крок до успішного управління персоналом в умовах дистанційної зайнятості – це адаптація корпоративної культури до нових реалій. Компанії повинні створювати сприятливе середовище для спілкування та співпраці на відстані. Важливо також визначити цінності, які сприяють ефективній роботі команди, а також розробити механізми їх підтримки в онлайн-середовищі.

У цьому контексту, технології відіграють ключову роль у дистанційній роботі, – а тому важливо правильно вибрати та інтегрувати їх в бізнес-процеси. Використання відеоконференцій, спільних онлайн-платформ, чатів та інших засобів спілкування дозволяє зменшити відстань між співробітниками та забезпечити швидко та ефективно комунікацію. Ось, напевно, чому дистанційна робота вимагає чіткого визначення завдань та стандартів їх виконання. Менеджери повинні систематично розробляти чіткі цілі, які можна виміряти, та

надавати співробітникам інструменти для відстеження свого власного прогресу. Це, без сумніву, сприятиме підтримці високого рівня операційної ефективності та має забезпечити дотримання термінів виконання завдань [3].

Менеджерам необхідно розвивати нові навички для ефективного управління командами, розсіяними по всьому світу. Це включає в себе навички управління часом, спілкуванням, мотивацією та вирішенням конфліктів в онлайн-середовищі. Компанії можуть надавати спеціальні тренінги та ресурси для підтримки менеджерів у розвитку цих навичок. І тому, з метою забезпечення ефективного управління персоналом, вкрай важливим є створення умов для розвитку соціальних зв'язків між співробітниками. Це може включати в себе онлайн-командні події, віртуальні кав'ярні, спільні проекти тощо. Сприяння взаємодії між членами команди позитивно впливає на командну спроможність та створює позитивний робочий досвід.

Віддалена робота потребує більш детального та конкретного планування, тому важливо чітко визначити, що необхідно досягти та які критерії успіху будуть використовуватись для вимірювання результатів. Саме тому управління віддаленою командою потребує чіткої організації технологічних та управлінських процедур [2].

Таким чином, управління персоналом в умовах дистанційної зайнятості вимагає нового підходу та стратегій, спрямованих на створення ефективного та згуртованого колективу. Адаптація корпоративної культури, використання технологій, чітке визначення завдань та розвиток навичок управління відстанню – це лише деякі аспекти, які слід враховувати в цьому процесі. З розвитком цифрових технологій та досвідом віддаленої роботи, компанії матимуть змогу постійно вдосконалювати свої стратегії та досягати високих результатів в умовах дистанційної зайнятості.

Список використаних джерел:

1. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ: ФОП Ямчинський О. В. 2020. 466 с.
2. Герасименко Г.В. Дистанційна зайнятість як феномен соціально-трудових відносин. Інноваційна економіка: науково-виробничий журнал. 2018. № 7-8. С. 91-96. URL: <http://inneco.org/index.php/inneco.ua/article/view/320>
3. Дашко І.М., Крилов Д.В., Серова В.Ю. Сучасні системи управління персоналом. Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки. 2021. Вип. 4(52). С. 121-128.
4. Лігоненко Л.О., Хріпко А.В., Доманський А.О. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2018. №22. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2018-22-4555>

*Лунгул О.В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Чуріна Р.М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Щербина О.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.т.н., доцент Чумаченко О.С.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ЙОГО РОЗВИТКУ

За останні роки відбулося значне посилення конкуренції у всіх сферах економічної діяльності. Поява великої кількості нових підприємств, лібералізація імпорту, проникнення на вітчизняний ринок іноземних компаній, розвиток ринку капіталу та акціонерних підприємств – усе це значно змінило ринкову ситуацію. Зменшення платоспроможного попиту, з одного боку, та збільшення пропозицій товарів та послуг – з іншого, створили умови, коли такі поняття як «потенціал» та «конкурентоспроможність» стали невід’ємною складовою діяльності будь-якої організації. У такій ситуації для кожного виробника стає необхідним аналіз конкурентоспроможності та розробка дієвих засобів щодо її підвищення. Так, проблема досягнення конкурентоспроможності потенціалу підприємства є дуже важливою умовою успішного функціонування кожного підприємства [1].

Сьогодні, завдяки конкурентній боротьбі, за всієї її тонкості та динамізму, виграє той, хто проводить аналіз та бореться за свої конкурентні позиції. Щоб вижити у цій боротьбі, кожне підприємство має підвищувати рівень конкурентоспроможності як продукції, а й самої організації загалом та її потенціалу.

Потенціал підприємства є результатом взаємодії всіх елементів економічних відносин не тільки існуючих, а й прихованих. Це економічна основа, реальна сила розвитку організації, яку характеризує система показників, які показують наявні ресурси та їх резерви, які можна використовувати за певних умов [2].

Ефективне використання потенціалу підприємства означає можливість одночасно і раціонально використовувати всі існуючі ресурси для досягнення високих кінцевих результатів та задоволення потреб споживачів. Формування потенціалу підприємства – це процес ідентифікації та створення спектра підприємницьких можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм для стабільного розвитку та ефективного відтворення.

Потенціал підприємства грає значну роль як у довгостроковому, так і у короткостроковому розвитку підприємства. Потенціал характеризує поточний стан підприємства і є передумовою для утворення його майбутніх результатів і

майбутнього стану. Розвиток є шляхом переходу від поточного до майбутнього стану.

Аргументи про зв'язку потенціалу організації з її розвитком [3]:

- розвиток організації у довгостроковому періоді є причинно-наслідковою основою формування його нового потенціалу, а створений потенціал підприємства є причинно-ресурсною основою для його подальшого розвитку;

- розвиток підприємства спрямований на забезпечення потенціалу, який створює для цього необхідні умови та містить необхідні ресурси;

- кількісне накопичення потенціалу підприємства (у вигляді збільшення виробничо-фінансових, інтелектуальних та трудових можливостей) сприяє виникненню якісно нових шляхів та можливостей розвитку підприємства;

- розвиток підприємства у довгостроковому періоді, використовуючи наявний потенціал підприємства, створює умови для руйнування його попереднього потенціалу та створення нового.

Потенціал будь-якої організації тісно пов'язаний із її конкурентоспроможністю. Конкурентоспроможність встановлює потенціал виживання організації за умов стійкої конкурентної боротьби на ринку і відтворює результативність використання його ресурсів. Щоб підприємство було конкурентоспроможним, потрібно завжди турбуватися про найефективніше використання ресурсів.

Потенціал підприємства забезпечує конкурентні переваги у майбутньому, тобто може посилити чи знизити існуючі нині. Тому доцільно говорити про конкурентоспроможність потенціалу організації, який у свою чергу відіграє важливу роль у подальшому розвитку організації. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства є комплексною характеристикою для порівняння, що відображає ступінь переваги сукупності показників оцінювання можливостей підприємства, що визначають успіх на конкретному ринку за встановлений інтервал часу по відношенню до сукупності аналогічних показників організацій-конкурентів.

Виділяють кілька особливостей та рівнів конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Головна характеристика конкурентоспроможності потенціалу підприємства – *здатність адаптуватися до умов мінливого зовнішнього середовища*. Швидку адаптацію потенціалу забезпечує *комплекс інтелектуальних, технічних, технологічних, організаційних та економічних складових, які визначають успішну діяльність на ринку*. Відповідно, коли організація має широкий набір компетенцій з належним якісним рівнем, то передумови для виграшу в конкурентній боротьбі у нього краще, а величина конкурентоспроможності потенціалу досить висока.

Конкурентоспроможність потенціалу підприємства як об'єкт управління – це система взаємопов'язаних елементів, що складається з *внутрішнього середовища організації, її споживачів та конкурентів, об'єднаних в єдине ціле* для виконання завдання забезпечення міцних конкурентних позицій, збереження наявних та нарощування нових конкурентних переваг [3, с.26].

Система конкурентоспроможності потенціалу організації, заснована на виділенні проблемно-орієнтованого контуру управління, має цільовий

циклічний характер. Вона дозволяє вчасно враховувати та реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства, і тим самим забезпечити високий рівень його адаптивності до динамічних умов середовища; систематизувати вхідні та вихідні інформаційні потоки за циклами та контурами управління, оперативно використовувати отриману інформацію в системі управління.

Конкурентний потенціал підприємства – це взаємозв'язок чотирьох сторін діяльності підприємства: маркетингу, фінансів, внутрішніх процесів, розвитку. Для оцінки конкурентного потенціалу підприємства виявлено та згруповано показники, що мають причинно-наслідкові зв'язки між собою, які всебічно охоплюють діяльність підприємства незалежно від розміру та напрямку діяльності.

У зарубіжній практиці для оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства використовуються різні методи:

- за напрямом формування інформаційної бази можна виділити критеріальні та експертні методи оцінки;
- за способом відображення кінцевих результатів виділяють графічні, математичні та логістичні методи оцінки;
- по можливості розробки управлінських рішень існують миттєві та стратегічні методи оцінки;
- за способом оцінки виділяють індикаторні та матричні методи.

Використання при виявленні та оцінці конкурентних переваг підприємства розглянутого блоку різних методів дозволяє найбільш повно та ретельно розглянути можливості підприємства щодо формування та реалізації його *конкурентного потенціалу*.

Процеси трансформації економічних відносин та розвитку ринкових відносин, що характеризуються вагомою зміною зовнішнього середовища господарювання, загостренням та посиленням конкурентної боротьби вимагають від керівників пошуку та застосування нових, найбільш ефективних підходів та форм управління промисловими підприємствами. Тенденції розвитку науки управління зумовили еволюцію управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства від поточної діяльності до визнання необхідності сталості цього процесу. Конкурентне середовище вимагає від господарюючих суб'єктів зміцнювати власний потенціал та розробки конкурентоспроможних стратегій. Конкурентоспроможність окремих елементів конкурентного потенціалу при збалансованій організаційній взаємодії має забезпечувати їх синергізм. Тому забезпечення конкурентних переваг та можливостей їх створення має спиратися на адекватну систему управління ними та збільшення конкурентного потенціалу.

Список використаних джерел:

1. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
2. Лупак Р.Л. , Васильців Т.Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Львів, 2016. 484 с.
3. Ковтун О.І. Конкурентоспроможність підприємства: стратегічний контекст : моногр. Львів : Вид-во ЛКА, 2009. 175 с.

*Марунчак В.І.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня;
Назарова Г.Б., к.е.н., доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ЯК ОБ'ЄКТ ОПОДАТКУВАННЯ ПОДАТКОМ НА ПРИБУТОК ПІДПРИЄМСТВ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ УДОСКОНАЛЕННЯ

Фінансовий результат є ключовим об'єктом оподаткування податком на прибуток для юридичних та фізичних осіб, тільки у вигляді оподаткування податку з доходів. Він являє собою загальний фінансовий результат діяльності суб'єкта господарювання або фізичної особи з урахуванням різних джерел доходів і відрахувань. Оподаткування фінансових результатів передбачає визначення оподатковуваного прибутку, до якого застосовуються відповідні податкові ставки. Саме ж достовірне визначення як фінансових результатів так і оподатковуваного прибутку є одним з основних завдань бухгалтерського обліку [2].

Різниця між загальними доходами та загальними витратами є фінансовим результатом суб'єкта господарювання. Він відображає чистий прибуток або чистий збиток, отриманий юридичною або фізичною особою за певний період. Фінансовий результат включає різні компоненти, такі як операційні, фінансові та інші звичайні доходи та витрати. Операційними доходами є доходи, що отримано від основної діяльності суб'єкта господарювання. Операційні витрати безпосередньо пов'язані з виробництвом продукції або наданням послуг, реалізацією товарів. Фінансові та інші звичайні доходи та витрати – це ті, що не пов'язані з основною діяльністю.

Фінансовий результат є основою для розрахунку оподатковуваного прибутку. Податкові органи застосовують спеціальні правила та положення для визначення того, які компоненти фінансового результату підлягають оподаткуванню, а які можуть бути віднесені на витрати. В Україні відповідно до діючого Податкового кодексу України об'єктом оподаткування є фінансовий результат для платників податку на прибуток, що мають дохід за попередній рік менше 40 млн. грн. Якщо цей дохід перевищує 40 млн. грн., то введена система коригування фінансового результату на податкові різниці, які збільшують або зменшують фінансовий результат з метою оподаткування податком на прибуток.

Оподаткування відбувається в момент отримання або реалізації доходу, а не в момент отримання грошових коштів. Наприклад, дохід від продажу може бути визнаний для цілей оподаткування в момент продажу, навіть якщо оплата отримана пізніше.

У міжнародній практиці застосовуються податкові ставки до фінансового результату, що відрізняються залежно від характеру доходу, юридичної структури компанії та відповідної податкової юрисдикції. У деяких податкових системах застосовуються прогресивні податкові ставки, що означає, що вищі

рівні доходу оподатковуються за вищими ставками. Для зменшення податкових зобов'язань, пов'язаних з певними видами діяльності, можуть надаватися податкові кредити та пільги. Уряди часто використовують податкові пільги для заохочення певної поведінки, наприклад, інвестицій у дослідження та розвиток або впровадження екологічно безпечних практик.

Стандарти фінансового обліку можуть відрізнитися від податкового законодавства в частині визнання доходів і витрат. Суб'єкти господарювання часто звіряють фінансову звітність з податковими деклараціями, щоб забезпечити відповідність як вимогам фінансової звітності, так і податковим вимогам.

Платники податків займаються податковим плануванням для оптимізації своїх фінансових результатів з точки зору оподаткування. Це передбачає структурування операцій, використання переваг наявних відрахувань та планування ефективного з точки зору оподаткування використання ресурсів.

Розуміння фінансового результату як об'єкта оподаткування податком на прибуток має важливе значення для фізичних та юридичних осіб для виконання своїх податкових зобов'язань, прийняття обґрунтованих фінансових рішень та забезпечення дотримання чинного податкового законодавства. Воно також відіграє важливу роль у ширшому контексті економічної та фіскальної політики.

Сьогодні процес формування фінансового результату (як і більшості сучасних процесів) відбуваються в умовах цифрової трансформації, що обумовлює появу нових вимог до критеріїв стандартизації [1].

Удосконалення оподаткування прибутку підприємств в Україні передбачає впровадження заходів, які підвищать ефективність, прозорість та справедливість, одночасно сприяючи економічному зростанню та підвищенню конкурентоспроможності. До основних з них можна віднести:

Спрощення та впорядкування податкового кодексу, щоб зменшити складність для бізнесу. Чіткі та зрозумілі правила допомагають бізнесу зрозуміти свої податкові зобов'язання, зменшують витрати на дотримання законодавства та полегшують правозастосування.

Перегляд та коригування ставок корпоративного податку, щоб залишатися конкурентоспроможними на міжнародному рівні. Конкурентоспроможні податкові ставки можуть залучати іноземні інвестиції, стимулювати економічне зростання та заохочувати бізнес працювати в рамках офіційної економіки.

Запровадження цільових інвестиційних стимулів для залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвестицій. Такі стимули, як податкові кредити, прискорена амортизація або зниження податкових ставок для певних галузей чи регіонів, можуть стимулювати економічний розвиток.

Приведення податкового законодавства України у відповідність до міжнародних стандартів, включаючи рекомендації Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Гармонізація може підвищити узгодженість, зменшити подвійне оподаткування та покращити дотримання податкового законодавства за кордоном.

Посилення регулювання трансфертного ціноутворення, щоб запобігти виведенню прибутку з-під оподаткування та забезпечити справедливе ціноутворення в операціях між пов'язаними особами. Чіткі інструкції та вимоги

до документації можуть зменшити кількість спорів та підвищити рівень дотримання законодавства.

Заохочувати використання угод про попереднє ціноутворення між платниками податків та податковими органами. Угоди про попереднє ціноутворення забезпечують визначеність у ціноутворенні конкретних транзакцій, зменшуючи невизначеність та ймовірність виникнення спорів.

Інвестувати в технології та навчання для органів податкового адміністрування, щоб підвищити їхню спроможність здійснювати моніторинг та забезпечувати дотримання податкового законодавства. Цифрові платформи для подання податкових декларацій та аналітики даних можуть підвищити ефективність.

Впроваджувати заходи для боротьби з ухиленням від сплати податків, включаючи посилену перевірку транзакцій з високим рівнем ризику, посилений обмін інформацією та співпрацю з міжнародними партнерами. Посилення покарання за ухилення від сплати податків може стати стримуючим фактором.

Залучати бізнес, податкових фахівців та інші зацікавлені сторони до розробки або перегляду податкової політики. Це гарантує, що система податку на прибуток підприємств є практичною, справедливою та враховує потреби бізнес-спільноти.

Реалізація цих заходів може сприяти створенню більш ефективної та сприятливої для бізнесу системи податку на прибуток підприємств в Україні, що сприятиме економічному зростанню, залученню інвестицій та дотриманню податкового законодавства. Важливо досягти балансу, який би підтримував бізнес, водночас забезпечуючи його справедливий внесок у державні фінанси.

Список використаних джерел:

1. Кононенко С.О., Кононенко Л.В., Назарова Г.Б. Стандартизація і сертифікація в обліку і аудиті як фактор підвищення надійності та довіри до інформаційного забезпечення користувачів фінансової інформації. Наука і техніка. 2023. № 9 (23). С. 195-205. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nts/article/view/5599/5630> (дата звернення: 02.12.2023).

2. Назарова, Г.Б., Кононенко, Л.В., & Калашнікова, А.К. (2020). Облікові процедури формування фінансових результатів: сучасний стан та напрями їх вдосконалення. Економічний простір, (156), 206-212. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-38> (дата звернення: 02.12.2023).

УДК 355/359-63: 338.054.23

*Найденко І.С.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
(Науковий керівник: д.е.н., професор Зайченко В.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ПРОБЛЕМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Сільське господарство завжди визначало економічне та соціокультурне обличчя України, виступаючи не тільки основною галуззю виробництва, але й

ключовим елементом національної стійкості. Проте, в умовах сучасних викликів та військового стану в країні, сільськогосподарські підприємства зазнають серйозних труднощів та втрат. Війна неухильно вносить свій важкий внесок у функціонування аграрного сектору. Загрози для безпеки, зміна власності, перебої у постачанні нафтопроводів та руйнування інфраструктури, загальна економічна нестабільність – це лише кілька факторів, що обмежують розвиток сільськогосподарських підприємств. Знищення та втрати в областях з активним сільськогосподарським виробництвом призводять до великої диспропорції між потребами населення у продовольчій продукції та реальною її доступністю. Окрім того, військовий конфлікт несе загрозу забрудненню ґрунтів та водних ресурсів, що призводить до екологічної кризи та погіршення якості сировини для сільськогосподарського виробництва. У цьому контексті важливим є вивчення та аналіз впливу війни на сільськогосподарські підприємства України та розробка стратегій для подолання викликів, що стоять перед аграрним сектором.

Аграрний сектор в Україні відіграє важливу роль, формуючи до 20% внутрішнього валового продукту. Як одна з ключових галузей економіки, він на кінець 2021 року забезпечував майже 40% валютної виручки країни.

Протягом останніх п'яти років агробізнес характеризувався позитивною динамікою. Україна, яка річно виробляє приблизно 100 мільйонів тон зернових, стала одним із найбільших світових експортерів у цьому сегменті. Незважаючи на досягнення, аграрний сектор стикається із численними проблемами, які гальмують його розвиток:

1. Непрозорість земельних відносин;
2. Невідповідність міжнародним стандартам якості та безпеки;
3. Низький рівень інвестування;
4. Неадаптовані законодавчі акти України до вимог ЄС;
5. Проблема перерозподілу ринку в ринковій самостійності;
6. Підвищена залежність від державного фінансування;
7. Низький рівень інноваційної активності;
8. Недосконала логістика.

Всі ці виклики існували в аграрному секторі України до війни [2]. Проте зазначені проблеми на сьогодні не є вичерпними. Із вторгненням російських військ в Україну почалося нове, значно складніше життя для всієї країни, і зокрема, для аграрного сектору. За даними Київської школи економіки, тільки за перші три місяці війни загальні збитки аграрного сектору становлять понад 4,3 мільярдів доларів, що складає приблизно 15% капіталу країни [4]. Непрямі витрати у сільському господарстві через стрімку інфляцію, зменшення виробництва, підвищення цін на виробничі фактори та блокування портів сягнули позначки 23,3 мільярдів доларів [5]. Станом на 24 лютого 2023 року збитки та втрати для сільськогосподарського сектору України оцінювались в 40,2 млрд доларів США. При цьому розмір збитків складав 8,72 млрд доларів США, тоді як сукупні втрати становили 31,50 млрд доларів США. Збитки включають часткове або повне знищення техніки й обладнання, сховищ, тваринництва, рибальства та аквакультури, багаторічних культур, а також викрадені виробничі ресурси та продукцію. Пошкодження машин й обладнання

було найбільшим джерелом загального збитку, друга позиція – за викраденими засобами виробництва та пошкодженими сховищами. Втрати від війни в основному включають недоотриманий дохід українських фермерів та агрокомпаній через зниження обсягу виробництва (наприклад, незібраний врожай), закупівельних цін (через порушення експортної логістики), більші додаткові виробничі витрати (наприклад, на добрива й паливо, вартість рекультивації забруднених земель після їхнього обстеження, розмінування та вивільнення) [1].

Значна частина оброблюваних земель в даний момент або мінована або стала непридатною для використання внаслідок масових бомбардувань. Доступ до деяких земельних ділянок заборонено, а ворожі сили систематично руйнують склади та сільгоспприладдя. Ці фактори непрямо впливають на перспективи розвитку сільського господарства в найближчому майбутньому. В сучасних умовах головною проблемою для сільських господарств є збут вирощеної продукції. Початок повномасштабного вторгнення співпав із збільшенням експорту аграрно-промислового комплексу України. Продукція АПК залишається на складах у очікуванні моменту реалізації. Традиційно, більша частина загального врожаю зерна експортується, в той час як лише третина йде на внутрішнє споживання. Необхідні кошти для обробітку ґрунту, закупівлі насіння, добрив, засобів захисту, паливно-мастильних матеріалів, а також для сплати податків та зарплат відсутні через відсутність можливості продажу продукції. Основними факторами впливу війни на український агросектор стали скорочення посівних площ (на 20% порівняно з 2021 роком), пошкодження виробничих будівель, споруд й обладнання, зростання цін на добриво та дизельне паливо, блокада чорноморських портів. Всі ці фактори суттєво зменшили доходи українських фермерів й агрокомпаній. Суттєвим чинником стало також переривання логістичних ланцюгів. До війни через чорноморські порти України проходило 90% експорту сільськогосподарської продукції. У березні 2022 року експорт зерна становив лише 0,3 мільйона тон порівняно з 5,4 мільйона тон двома місяцями раніше. Налагодження альтернативних маршрутів допомогло збільшити експорт зерна до 1,2 млн тон у квітні та 2,7 млн тон у червні 2022 року. Ця ситуація спричинила тиск на внутрішні ціни на пшеницю та кукурудзу, які знизилися на 45% в період з січня по червень 2022 року, в той час як у світі вони зросли приблизно на 15%. Чорноморська зернова ініціатива з липня 2022 року суттєво збільшила експорт (до 6-7 мільйонів тон щомісяця), але логістичні витрати залишалися дуже високими. На зменшення посівних площ навіть на деокупованих територіях вплинуло також мінно-вибухове забруднення земель. Загальна площа сільськогосподарських земель, забруднених нерозірваними боєприпасами мінами й уламками становить більше 400 000 га.[1].

Отже, сучасний український агробізнес визначається неабиякою складністю та відзначається гнучкістю та ефективністю в умовах викликів. Логістика зернових стає завданням не лише складним, а й наполегливою перешкодою, що змушує сільське господарство орієнтуватися на олійні культури. Нинішні виклики привернули увагу до проблеми експортного сировинного напрямку України, і без труднощів аграрний сектор переорієнтовується на продукцію із вищою доданою вартістю. Прикладом такого переосмислення є виникнення

нових підприємств для переробки сільськогосподарської продукції. Це охоплює переробку зернових у готові продукти, такі як борошно, макарони, крупи, спирт, комбікорм для тварин, крохмаль та інші високоякісні продукти. Паралельно аграрії стикаються із викликом дефіциту та зростанням цін на паливо. Збільшення використання альтернативних відновлювальних джерел енергії сприятиме зменшенню залежності від ринку палива [3].

Незважаючи на непрості умови, багато сільськогосподарських виробників продовжують сіяти, збирати врожаї та дбати про господарство, зосереджуючи свої зусилля на забезпеченні продовольчої безпеки не лише в Україні, а й у світі.

Список використаних джерел:

1. Агросектор України: вплив війни та перспективи відновлення. URL: <https://dlf.ua/ua/agrosektor-ukrayini-vpliv-vijni-ta-perspektivi-vidnovlennya/>
2. Негрей М.В., Тараненко А.А. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи. Економіка та суспільство. Випуск 40/2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-38>
3. Реалії сільського господарства під час війни. Виклики та можливості. URL: <https://consumerhm.gov.ua/3536-realiji-silskogo-gospodarstva-pid-chas-vijni-vikliki-ta-mozhливosti>
4. KSE Агроцентр. (2022). The total losses from the war in Ukraine's agriculture reached \$ 4.3 billion USA. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalni-zbitki-vid-vijni-v-silskomu-gospodarstvi-ukrayini-syagnuli-4-3-mlrd-dol-ssha-kse-agrotsentr>
5. [KSE Агроцентр (2022). Indirect losses in agriculture are estimated at \$ 23.3 billion USA. URL: <https://ukranews.com/en/news/864573-indirect-agriculture-losses-from-war-estimated-at-usd-23-3-billion-agrarianministry>

УДК 658.8

*Петросян М.А.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
(Науковий керівник: д.е.н., професор Зайченко В.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПЕРСОНАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

Сучасний розвиток сільськогосподарського сектору є актуальним завданням для багатьох країн, які мають стратегічний інтерес у забезпеченні продовольчої безпеки та стабільності національного економічного розвитку. Сільське господарство виступає не лише як основа для виробництва харчових продуктів, але й як ключовий сектор, що забезпечує зайнятість значної частини населення та створює передумови для розвитку сільських територій. Однак в умовах сучасності сільськогосподарські підприємства стикаються з численними викликами, такими як нестабільні ринкові умови, зміни клімату, дефіцит робочої сили та технологічний прогрес. Забезпечення сталого розвитку сільського господарства вимагає ретельного аналізу та оптимізації трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств та вивчення впливових факторів.

Трудовий потенціал працівника підприємства представляє собою комплексну індивідуальну та колективну спроможність працівника здійснювати трудову діяльність з високою ефективністю та професійною компетентністю, враховуючи його кваліфікаційні характеристики, особистісні риси, мотивацію, адаптивність до змін у робочому середовищі та його можливості для самореалізації та розвитку в контексті конкретної організаційно-економічної ситуації. Такий потенціал визначається не лише технічними та професійними навичками працівника, а й його соціальними, комунікативними та лідерськими якостями, стійкістю до стресу, готовністю до навчання та вдосконалення, що в сукупності утворюють потужний ресурс для розвитку та успішного функціонування підприємства.

Формування та розвиток трудового потенціалу в сфері трудових відносин визначаються різнобічним впливом основних факторів. Розглянемо їх детально:

1. Демографічні фактори: демографічна ситуація визначає кількісний та якісний склад робочої сили. Зміни в населенні, віковій структурі та міграції впливають на загальний трудовий потенціал;

2. Соціально-економічні аспекти: економічні умови, рівень розвитку країни та соціальна політика мають значущий вплив на трудовий потенціал. Соціальні програми, фінансування та рівень доходів є важливими чинниками;

3. Інституційні чинники: держава виконує ключову роль у формуванні трудового потенціалу через політику зайнятості та контроль за відносинами між працівником та роботодавцем. Забезпечення захисту прав громадян та ефективність нормативно-правової бази грають важливу роль у цьому контексті;

4. Організаційні аспекти: внутрішні процеси в організаціях, ступінь їх ефективності та управління трудовими ресурсами також визначають трудовий потенціал. Оплата праці та стимулювання працівників є ключовими елементами;

5. Техніко-технологічні та екологічні аспекти: зміни в технологіях та екологічні аспекти можуть впливати на види праці та становище працівників.

Сучасні умови вимагають адаптації до технологічних зрушень та екологічної стійкості; Особистісні аспекти: індивідуальні навички, освіта та мотивація працівників грають свою роль у формуванні трудового потенціалу. Важливо враховувати, що правова база та політика держави в сфері трудових відносин є основними підґрунтями для ефективного функціонування та формування трудового потенціалу. Аналіз цих факторів дозволяє розуміти вплив кожного з них та розробляти стратегії для оптимізації трудових відносин і підвищення загального трудового потенціалу. Вважаємо, що крім визначених чинників важливо враховувати політико-правові та природно-кліматичні аспекти у дослідженні. Природно-кліматичні умови невідомо в якому вигляді впливають на рівень трудового потенціалу. Цей вплив проявляється у різних аспектах, таких як тривалість життя, рівні захворюваності, тривалість трудового життя та інші показники, що розглядаються для різних природно-кліматичних зон.

Окремо слід визначити фактори впливу на трудовий потенціал персоналу сільськогосподарського підприємства в умовах війни. Трудовий потенціал персоналу сільськогосподарського підприємства визначається рядом

особливостей, які включають в себе не лише кількість робочої сили, але й її якість, кваліфікацію та мотивацію.

Трудовий потенціал персоналу сільськогосподарського підприємства може бути значно позначений умовами війни в Україні. Низка факторів може впливати на здатність працівників до виконання своїх обов'язків і загалом на ефективність сільськогосподарської діяльності в умовах конфлікту. Ось кілька можливих факторів впливу:

1. Безпека працівників: умови війни можуть призвести до загрози безпеці працівників через обстріли, бомбардування, збройні наступи тощо. Це може створити стрес та тривожність серед працівників та вплинути на їхню працездатність;

2. Евакуація та переміщення робочої сили: в умовах війни може виникнути необхідність евакуювати робочу силу або переселяти її в інші райони. Це може вплинути на стабільність робочого колективу та викликати труднощі в організації праці;

3. Доступ до ресурсів: війна може призвести до перекриття транспортних маршрутів, ускладнення постачання пального, сільськогосподарської техніки, насіння, добрив і інших ресурсів, що необхідні для сільськогосподарської діяльності;

4. Зруйнування інфраструктури: війна може призвести до знищення сільськогосподарської інфраструктури, такої як системи поливу, сховища для обробітки продукції, дороги і т.д. Це може суттєво ускладнити ведення господарства та обробку врожаю;

5. Економічна нестабільність: умови війни зазвичай супроводжуються економічною нестабільністю, що може призвести до інфляції, зменшення покупної спроможності, ускладнень з оплатою праці та іншими фінансовими труднощами для сільськогосподарських підприємств;

6. Втрата робочої сили: внаслідок війни може відбуватися зменшення чисельності працівників через травми, евакуацію або непридатність до праці з інших причин;

7. Зміни в ринкових умовах: війна може призвести до змін в ринкових умовах, зокрема в споживчому попиті на продукцію сільськогосподарських підприємств.

Враховуючи ці фактори, управління сільськогосподарським підприємством в умовах війни повинно бути гнучким, реагувати на непередбачувані обставини та шукати інноваційні рішення для забезпечення стабільності та виживання.

Отже, умови війни значно впливають на економічний стан країни та сільськогосподарські підприємства зокрема. Неспокій, нестабільність та зміни у торговельних відносинах можуть призвести до зниження доходів господарств, обмеження доступу до ресурсів та втрати ринків збуту.

В умовах війни персонал сільськогосподарського підприємства може стикатися із стресом, невизначеністю та загрозами безпеки. Важливо забезпечити підтримку та безпеку працівників, яка сприяє збереженню їхнього фізичного та психічного здоров'я.

Забезпечення сільськогосподарських підприємств необхідними ресурсами та сучасним технічним обладнанням у складних умовах війни є важливим аспектом забезпечення їхньої ефективності та конкурентоспроможності.

З урахуванням змін у суспільстві та технологій, освіта та розвиток кадрового потенціалу є ключовими факторами для забезпечення адаптації сільськогосподарського персоналу до нових умов та викликів.

Управління сільськогосподарським підприємством в умовах війни вимагає від керівництва стратегічного планування, аналізу ризиків та гнучкості для прийняття ефективних рішень в умовах невизначеності.

Держава та міжнародні організації мають велику відповідальність у забезпеченні підтримки сільськогосподарським підприємствам в умовах війни, наданні фінансової допомоги та сприянні розвитку стратегій відновлення.

В цілому, вплив умов війни на трудовий потенціал персоналу сільськогосподарського підприємства є складним і вимагає комплексного підходу для забезпечення стійкості та успішності галузі в умовах невизначеності та викликів.

Список використаних джерел:

1. Бачевський Б.Є., Заблодська І.В., Решетняк О.О. Потенціал і розвиток підприємства: навч. пос. К.: Центр учбової літератури, 2009. 400 с.
2. Беленкова М.І., Глущенко М.І. Теоретичні підходи до визначення сутності категорії «трудова потенціал». Економіка АПК. 2013. № 3. С. 165-169.
3. Грішнова О.А., Пасека С.Р., Пасека А.С. Трудова потенціал України: оцінка стану, ефективність використання, стратегічні напрями розвитку: монографія / за наук. ред. О.А. Грішнкової. Черкаси: Маклаут, 2011. 360 с.
4. Дашко І.М. Теоретичні аспекти трудової потенціалу підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 14. С. 47-49.

УДК 338.2 : 334.012

*Проскурівський М.І.;
Гончар В.В.,
здобувачі вищої освіти ОНП спеціальності
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(Науковий керівник: к.е.н., доцент Битий А.В.)
Хмельницький національний університет
м. Хмельницький*

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ БІЗНЕС-СТРУКТУР В УМОВАХ ВІЙНИ

За сучасних умов війни змінилося формування інвестиційної політики України, як на рівні держави, так і на рівні господарюючих бізнес-структур. Однак, підприємницькій діяльності приділяється особлива увага, як основі для підвищення ефективності окремих галузей виробництва і економіки країни загалом.

Наразі, незважаючи на глобальні виклики, підприємницька діяльність в Україні набуває свого поширення. Цьому сприяє підтримка підприємницьких ініціатив у вигляді державних і міжнародних грантів, розвиток приватного

підприємництва, розвиток нових форм власності, зменшення державного впливу на діяльність суб'єктів господарювання та контролю за результатами їх діяльності.

Крім того, діяльність господарюючих суб'єктів в Україні здійснюється на основі принципів забезпечення економічної багатоманітності та рівного захисту державою усіх суб'єктів господарювання; свободи підприємницької діяльності; вільного руху капіталів, товарів та послуг; обмеження державного регулювання економічних процесів; захисту національного товаровиробника; заборони незаконного втручання органів державної влади у господарські відносини [1]. підприємство як напрям діяльності? За думкою дослідника В.М. Колота, підприємство являє собою ініціативну, самостійну діяльність громадян та колективів, направлену на отримання прибутку та засновану на використанні всіх форм власності [2]. У практиці господарювання кожна бізнес-структура, що є складною економічною системою, здійснює багато конкретних видів діяльності, котрі за ознакою спорідненості можна об'єднати в окремі головні напрямки: вивчення ринку товарів, інноваційна діяльність, комерційна діяльність, виробнича діяльність (надання послуг) та інші. Разом з тим, до інтегрованого напрямку, що охоплює багато інших видів, відноситься: економічна діяльність, що включає стратегічне і поточне планування, облік і звітність, ціноутворення, систему оплати праці, ресурсне забезпечення виробництва, зовнішньоекономічна та фінансова діяльність тощо. Цей напрямок пронизує усі інші напрямки, є визначальним для регулювання всіх елементів в системі господарювання великих підприємств та бізнес-структур.

У праці «Дослідження про природу та причини багатства народів» [3], А. Сміт трактував підприємця як власника капіталу, який заради реалізації певної комерційної ідеї та одержання прибутку йде на ризик. Підприємець сам планує та організовує виробництво, реалізує вигоди, пов'язані з поділом праці, розпоряджається результатами виробничої діяльності. Його поведінка регулюється центральним механізмом ринкової системи – конкуренцією.

Характеризуючи підприємницьку діяльність М. Туган-Барановський, визначав підприємство як кустарну промисловість, як дрібне селянське, товарне, неземлеробське виробництво для потреб ринку та одночасно як домашню систему крупного виробництва. Він наголошував на важливості кооперації в підприємстві, коли розвиваються кредитні, позичково-ощадні, споживчі, будівничі, закупівельні товариства, збутові, по переробці сільськогосподарської продукції, трудові і виробничі артілі [4,с.210-223].

Сучасні дослідники наголошують на значенні підприємницької діяльності у сприянні структурним змінам у системі господарювання; регіональному і ефективному використанню інвестиційних матеріальних і нематеріальних ресурсів; підвищенню зайнятості трудових ресурсів і формуванні належної мотивації до високопродуктивної праці; створенні умов для розвитку новаторства, ініціативи, творчості і розвитку інтелектуальної особистості підприємця; створенні сприятливого середовища для здорової конкуренції і завдяки цьому стає своєрідним каталізатором соціально-економічного розвитку країни [5].

Разом з тим, не лише інтереси та вигода зумовлюють діяльність підприємця. Адже в умовах ринкового середовища існує багато суб'єктів підприємницької

діяльності, між якими триває конкурентна боротьба за головний приз – прибуток. Одержати його можна тільки за умови застосування найефективнішого варіанта використання ресурсів, економічного ризику, новаторських ідей. Це спонукує підприємця використовувати найкращі якості працівників: творчість, сумлінну працю, організаторські здібності. Намагання виявити себе як особистість у певній сфері діяльності, реалізувати свої ідеї та результати праці, зробити їх надбанням суспільства – це також мета підприємця, яка відіграє значну роль у житті суспільства, є його рушієм. Усе це робить підприємництво локомотивом економічного, соціального і культурного розвитку людського суспільства. Саме тому, розвиток підприємництва потребує активної державної підтримки та формування макроекономічних передумов: наявність прав і свобод для здійснення самостійної підприємницької діяльності; відповідальність власника бізнесу за результати своєї економічної діяльності; наявність конкурентного середовища; відкритість економіки, її інтеграція в систему світогосподарських зв'язків, сприятливий політичний клімат; позитивна суспільна думка та ін.

Сучасні умови трансформації ринку, які характеризуються вельми високим рівнем динамічності та відсутності стабільності, спонукають господарюючих суб'єктів до впровадження актуальних нововведень, формування інноваційної продукції, покращень технологічних процесів, прийняття нетривіальних рішень. Нехтування питанням щодо впровадження інноваційної діяльності має негативний відбиток на фінансово-економічних результатах підприємства. Ключовою метою інвестування в інноваційну діяльність бізнес-структур є формування нового продукту або ж послуги та досягнення зростання прибутку від їхнього продажу.

Необхідність розроблення інноваційної політики підприємницьких структур, активного інвестування в інновації обумовлена тим, що на сьогодні, інновація є невід'ємним елементом розвитку будь-якого господарюючого суб'єкта не залежно від виду діяльності. Завдяки новим умовам функціонування, призначення підприємництва набуває більш нового бачення, яке сформувалося не лише під впливом високого рівня вимог щодо задоволення потреб існуючих та потенційних споживачів у якісних товарах чи послугах, а й під впливом пошуку абсолютно нових підходів до ведення бізнес-процесів, прогресивних ідей та досвіду, провідних, передових інноваційних рішень. Саме тому, для забезпечення високої конкурентної позиції на ринку, господарюючим суб'єктам доцільно генерувати та втілювати у бізнес-процеси інноваційні ідеї.

Отже, підприємництво виконує особливу функцію в економіці і народному господарстві, змістова сутність якої зводиться до оновлення економічної системи, створення інноваційного середовища, що спричиняє руйнацію традиційних структур і відкриття шляху до перетворень, зрештою стає тією силою, котра прискорює рух економіки по шляху ефективності, раціоналізації, бережливості і постійного оновлення.

Список використаних джерел:

1. Господарський кодекс України – Редакція від 03.02.2013, підстава 5073-17 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

2. Колот, В.М. Підприємництво: організація, ефективність, бізнес-культура [Текст] : навч. посібник / В.М. Колот, І.М. Репіна, О.В. Щербина. – 3-тє вид. – Київ : КНЕУ, 2010. – 444 с. – ISBN 978-966-483-337-7.

3. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – В 2-х т. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://grenka.ua/173809/issledovanie-o-prirode-i-prichinakh-bogatstva-narodov>.

4. Туган-Барановський М.І. Політична економія. Курс популярний/ М.І. Туган-Барановський. – К.: Наукова думка, 1994. – 261 с.

5. Коропецький І. Українська економічна думка в ХІХ ст./ І. Коропецький// Дзвін. – 1991.

УДК 33:63

*Сушич В.С.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.е.н., професор Савченко В.М.)
Херсонський державний аграрно-економічний університет*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ «INDUSTRY 5.0»

У сучасному світі, де наука і технології стрімко розвиваються та змінюють кожен сферу життя, сільськогосподарський бізнес стикається з новими викликами та можливостями, що пов'язані з «Industry 5.0». Концепція «Industry 5.0» – це новий етап – продовження розвитку концепції «Industry 4.0». Цей етап характеризується посиленням співпраці та взаємодії між людьми та автоматизованими системами для досягнення оптимальних результатів [1]. Відповідно до «Industry 5.0» зростає важливість людського фактора в поточних технологічних змінах; людські навички, креативність та інтуїція не мають собі рівних у певних аспектах виробництва та управління [2]. Концепція «Industry 5.0» визначає новий етап технологічного розвитку – за використання автоматизації, штучного інтелекту, Інтернет речей, кіберфізичних систем та обробки даних у реальному часі з поєднанням із необхідністю реалізації Цілей сталого розвитку. У цьому контексті аграрний сектор повинен активно адаптуватися до нових реалій і впроваджувати стратегії модернізації для забезпечення стійкості та ефективності з врахуванням впливу цих стратегій на сільський розвиток. Одним із ключових елементів стратегії аграрного сектора є використання новітніх технологій. «Industry 5.0» пропонує використовувати датчики, дрони, аналітику даних та інші інновації для оптимізації виробничих процесів, що неможливо без формування цифрових компетентностей працівників, власників та менеджерів агробізнесу [3]. Тому вважаємо, що цифрова стратегія є однією з базових при формуванні загальної стратегії розвитку агробізнесу.

Другий важливий аспект – це цифровізація управління: використання систем управління сільським господарством, хмарних технологій та мобільних додатків дозволяє аграріям миттєво отримувати інформацію про стан сільськогосподарських робіт, ресурси управління та реагувати на зміни в реальному часі. Такий підхід дозволяє досягти високої продуктивності та ефективності виробництва.

У контексті «Industry 5.0» важливо враховувати аспекти сталого розвитку та екологічної відповідальності [1]. Аграрний бізнес має знайти баланс між збільшенням виробництва та збереженням природних ресурсів. Використання екологічно чистих технологій, відновлюваних джерел енергії та оптимізація використання води є важливими елементами стратегії агробізнесу в нову індустріальну еру. Також перспективним напрямом стратегічного розвитку агробізнесу є реалізація засад циркулярної економіки [4], що також безпосередньо пов'язано з цифровізацією. Досягнення мети переходу до «Industry 5.0» вимагає розвитку трудового потенціалу [5]. Використання штучного інтелекту та автоматизації не скасовує роль людини, а навпаки вимагає нових навичок та кваліфікації.

Аграрним підприємствам необхідно будувати стратегії на основі використання новітніх технологій, цифровізації управління, сталого розвитку та розвитку людських ресурсів.

Лише впровадження складних та інноваційних підходів дозволить аграріям ефективно конкурувати в глобальному ринковому середовищі, забезпечуючи високу якість продукції та стабільність бізнесу в майбутньому.

Крім того, важливим аспектом у формуванні стратегії агробізнесу в умовах «Industry 5.0» є активна участь у цифровій екосистемі [2]. Співпраця з іншими секторами, використання відкритих даних та обмін інформацією сприяють створенню інноваційних рішень та підвищенню конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Наприклад, співпраця з технологічними стартапами, розробниками програмного забезпечення та науково-дослідними інститутами може призвести до створення нових рішень у сфері прогнозування врожаю, підтримки прийняття рішень та аналітики. Однак при впровадженні інновацій також необхідно враховувати соціальні та етичні аспекти. Технологічний розвиток може вплинути на зайнятість і соціально-економічні умови сільських громад. Таким чином, стратегії агробізнесу мають бути спрямовані на забезпечення справедливого та сталого розвитку з урахуванням потреб працівників та місцевого населення.

Крім того, важливим фактором є застосування аналітики великих даних для прийняття стратегічних рішень. Збір і аналіз великих обсягів інформації може дати цінну інформацію про ринкові тенденції, уподобання споживачів і оптимальне використання ресурсів. Застосування алгоритмів машинного навчання допомагає прогнозувати виробничі процеси та підвищувати ефективність виробництва.

В умовах «Industry 5.0» агровиробники мають унікальну можливість трансформувати свою діяльність за допомогою сучасних технологій і стратегій. Перехід до «Industry 5.0» може стати ключовим фактором забезпечення сталості та конкурентоспроможності аграрного бізнесу в глобальному ринковому середовищі. Також, «Industry 5.0» спрямована на збереження та розвиток гуманістичних технологій та цінностей для забезпечення сталості, стабільності та ефективності.

Список використаних джерел:

1. Про Індустрію 5.0 – чому це стає актуальним для України <https://www.industry4ukraine.net/publications/pro-industriyu-5-0-chomu-cze-staye-aktualnym-dlya-ukrayiny/> (дата звернення: 29.11.2023 р.).
2. Що таке Індустрія 5.0 та як вона може допомогти у повоєнній відбудові <https://gre4ka.info/novyny/74858-shcho-take-industriia-5-0-ta-iak-vona-mozhe-dopomohy-u-rovoiennii-vidbudovi/> (дата звернення: 28.11.2023 р.).
3. Кононенко Л.В., Оришак О.В., Селіщева Є.В. Формування цифрової компетентності як основа трансформації вищої освіти в умовах глобалізаційних процесів. Вісник науки та освіти. 2022. № 1(1). С. 169-180. [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2022-1\(1\)-169-180](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2022-1(1)-169-180) (дата звернення: 29.11.2023 р.).
4. Савченко В., Кононенко Л., Карнаушенко А. Циркулярна економіка в умовах формування Суспільства 5.0. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. № 16. С. 166-174. DOI: <https://doi.org/10.32782/10.32782/2708-0366/2023.16.22> (дата звернення: 23.11.2023 р.).
5. Савченко В.М., Кононенко Л.В., Карнаушенко А.С. (2023). Організаційне забезпечення розвитку трудового потенціалу підприємницьких структур як складова стратегічного управління. Modern engineering and innovative technologies. International periodic scientific journal. Published by: Sergeieva&Co Karlsruhe, Germany Issue 25. Part 4, p.117-122 <https://doi.org/10.30890/2567-5273.2023-25-04-127>(дата звернення: 25.11.2023 р.).

УДК 338.26

*Титар Н.О.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Винокурова Д.О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.т.н., доцент Савеленко Г.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ, ЯК ЗАСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

Розвиток компанії безпосередньо пов'язаний зі стратегічними змінами, що здійснюються за допомогою системи стратегічного планування. Ефективна система стратегічного планування сприяє досягненню цілей компанії та забезпечує конкурентні переваги шляхом реалізації можливостей і нейтралізації загроз зовнішнього середовища, використання сильних сторін та усунення слабких сторін внутрішнього середовища.

Щоб оцінити ефективність системи стратегічного планування, потрібно обрати показники, які повною мірою відображають зміни, пов'язані з реалізацією стратегії. Це можуть бути як фінансові, так і організаційні показники. Аналіз динаміки таких показників дозволить комплексно оцінити результативність системи стратегічного управління на підприємстві.

Для кожного підприємства є можливою адаптація універсальної системи, при цьому набір показників у різних підприємств, що діють навіть в одній галузі, може істотно відрізнятися. Пропонуємо універсальна система показників

стратегічного планування, заснована на світовій теорії і практиці економічного аналізу. Вона може коректуватися залежно від потреб підприємства.

У сучасній теорії стратегічного планування розроблений цілий набір критеріїв, яким повинна відповідати якнайкраща стратегія [1]. Не дивлячись на те, що різні автори пропонують свої набори критеріїв і параметрів, вони так чи інакше повторюють один одного. Найповніше критерії представлені в роботі А.А. Томпсона і А.Дж. Стрікланда. Існують так звані обов'язкові критерії оцінки стратегії: відповідність зовнішньому та внутрішньому середовищу, забезпечення конкурентних переваг і ефективності. Також автори розглядають додаткові критерії: охоплення всіх ключових аспектів діяльності, узгодженість складових стратегії, рівень ризику, гнучкість. Ці критерії є бажаними, проте не обов'язковими. Вони не можуть безпосередньо впливати на вибір конкретної стратегії, а лише допомагають комплексно оцінити її якість та відповідність потребам компанії. Тому при розробці та виборі стратегії варто враховувати як обов'язкові, так і додаткові критерії для забезпечення її ефективності. Проте питання, за якими показниками необхідно проводити оцінку стратегії, залишається відкритим і на сьогоднішній день. У 1990 році професори Гарвардської школи бізнесу Нортон і Каплан провели дослідження з метою знайти нові способи підвищення ефективності та досягнення цілей компанії. На основі результатів була розроблена система збалансованих показників (Balanced Scorecard). Ця система відображає цілі компанії через ключові параметри діяльності та демонструє логічні взаємозв'язки між ними з використанням відповідних показників.

Основний принцип полягає в тому, що досягти мети можна лише за наявності вимірюваних показників. Система BSC розглядає такі основні напрями оцінки:

- фінансові показники, що демонструють уявлення акціонерів та інвесторів про компанію;
- показники, орієнтовані на задоволення потреб клієнтів;
- показники ефективності бізнес-процесів та їх оптимізації;
- показники зростання компанії за рахунок навчання персоналу та використання сучасних технологій.

Проте системі BSC притаманний один значний недолік – відсутність пріоритетного узагальненого показника оцінки ефективності. Це ускладнює порівняння альтернативних стратегій розвитку.

Таким чином, необхідний механізм оцінки стратегії і всієї діяльності по стратегічному плануванню на підприємстві, який зможе врахувати всі істотні зміни, пов'язані з процесом стратегічного планування на підприємстві.

Найбільш важливими фінансовими показниками, що використовуються при стратегічному плануванні, є [2]: прибуток до вирахування відсотків, податків та амортизації (EBITDA), операційний прибуток (доходи за вирахуванням відсотків і податків, EBIT), чистий операційний прибуток після оподаткування (NOPAT), чистий грошовий потік (NCF), вільний грошовий потік (FCF), рентабельність інвестованого капіталу (ROIC), очікувана рентабельність інвестицій (EROIC), середньозважена вартість капіталу (WACC), ринкова додана вартість (MVA),

економічна додана вартість (EVA), вартість операцій (приведена вартість грошових потоків, Vor). Аналіз цих показників дає уявлення про фінансовий стан, прибутковість та інвестиційну привабливість компанії. Зазначені фінансові показники є важливими при аналізі діяльності компанії, проте обрати пріоритетний з них практично неможливо. Найбільш доцільно розглядати їх у комплексі. Ці коефіцієнти відображають фінансовий бік та можуть слугувати індикаторами ефективності стратегії. Отже, їх слід віднести до критерію ефективності при оцінці.

Окрім фінансових показників, існують індикатори відповідності середовищу та забезпечення конкурентних переваг. Їх використання також є вкрай важливим елементом ефективної системи стратегічного планування на підприємстві.

Необхідний інтегральний показник, який поєднує індикатори відповідності внутрішньому і зовнішньому середовищу, конкурентних переваг та ефективності. Це дозволить комплексно оцінювати стратегії.

Для оцінки діяльності по стратегічному плануванню на підприємстві з урахуванням відповідності зовнішньому і внутрішньому середовищу, конкурентної переваги і ефективності діяльності пропонуємо інтегральний безрозмірний показник стратегічного планування, отриманий на основі побудови профілю стратегії розвитку підприємства по оцінних параметрах. Приклад профілю стратегії розвитку підприємства представлений на рисунку 1.



Рис. 1. Приклад побудови профілю стратегії

Профіль стратегії будується по параметрах, що входять до складу параметрів оцінки стратегічного планування. Набір параметрів, що включаються в профіль стратегії, формується з показників всіх рівнів. Коло оцінного поля, на якому будується профіль стратегії, ділиться радіальними оцінними шкалами на рівні сектори, кількість яких відповідає набору включених оцінних параметрів. Шкали секторів представлено так, щоб значення параметрів не виходили за межі оцінного поля.

У міру наближення до центру оцінного поля значення параметра погіршується, або у разі нульового значення свідчить про його відсутність. За

наявності як мінімум одного нульового значення показника стратегія є не відповідною всім найбільш важливим критеріям і не підлягає подальшому розгляду. Проте необхідно враховувати, що для кожного підприємства існує можливість коректування обов'язкових критеріїв, які б зважали на його специфіку. Наприклад, для підприємств-монополістів в якій-небудь галузі критерії відповідності зовнішньому середовищу і забезпечення конкурентної переваги можуть бути відсутніми частково або повністю.

Параметри, які важко виразити кількісним оцінками, оцінюються експертним шляхом за бальною шкалою. Профіль стратегії будується виходячи з того, що параметри оцінки стратегічного планування на підприємстві мають рівну вагу, тому площа секторів однакова. Проте існує можливість встановити пріоритет кожного з показників, привласнивши йому більшу вагу. Це можна зробити, змінивши внутрішній кут сектора. При збільшенні кута площа поля показника стає більше, а його вага збільшується порівняно з іншими показниками. Визначення інтегрального показника стратегічного планування зводиться до визначення площі, займаної на оцінному полі профілем стратегії.

Використання профілю стратегії розвитку підприємства дозволяє об'єднати фінансові і якісні характеристики стратегії в один безрозмірний інтегральний показник стратегічного планування на підприємстві. Таким чином, можна побудувати профіль іншої розробленої стратегії на тому ж оцінному полі і порівняти їх за допомогою інтегральних показників стратегічного планування. Також можливо порівняти стратегії підприємства і підприємства-конкурента.

Запропонована методика оцінки стратегічного планування на підприємстві дозволяє створити універсальний показник, за допомогою якого можна враховувати як фінансові, так і нефінансові критерії оцінки стратегії. Це інтегральний показник стратегічного планування. Важливою особливістю методики є можливість порівняти інтегральні показники стратегічного планування для кожної розробленої стратегії на підприємстві і на основі цього вибрати кращий із запропонованих варіантів. За наявності необхідної інформації можна порівняти стратегії підприємства із стратегіями його конкурентів.

Список використаних джерел:

1. Стратегічне планування. [текст] навч. посіб. / О.І. Карпіщенко, К.В. Ілляшенко, О.О. Карпіщенко – Суми. : «Сумський державний університет», 2013. – 446 с.
2. Рудківський О.А, Морозова-Члек І.В. Конференції Державного університету «Житомирська політехніка». URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/258.pdf> (дата звернення: 27.10.2023).

*Якубенко Я.І.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Денисенко Г.Б.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
(Науковий керівник: к.т.н., доцент Савеленко Г.В.)
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький*

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ В МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДАХ

В сучасних умовах ефективна діяльність медичних закладів неможлива без інтеграції інформаційних технологій в усі підрозділи. Зазвичай для комплексної автоматизації ключових бізнес-процесів в медзакладах потрібно кілька спеціалізованих програм, зокрема:

- медична інформаційна система (МІС);
- автоматизована система обліку лабораторних досліджень;
- автоматизація бухгалтерського обліку;
- автоматизація складського обліку;
- автоматизація кадрового обліку;
- система електронного документообігу;
- системи телемедицини;
- системи архівування даних.

При виборі інформаційних технологій організації зазвичай обирають або комплексні програмні рішення для автоматизації всіх бізнес-процесів, або декілька вузькоспеціалізованих систем. Комплексні програми охоплюють кілька напрямків, скажімо електронні медичні картки, кадровий облік, бухгалтерію, управління складом тощо. Переваги таких систем [1]:

- повне покриття потрібного функціоналу;
- інтегрованість модулів і даних;
- зручніша підтримка та адміністрування;
- можливість оптимізації бізнес-процесів.

Недоліки: складність впровадження, висока вартість, менша гнучкість.

Переваги вузькоспеціалізованих систем: простота розробки і підтримки, нижча ціна, вища гнучкість.

Недоліки: обмежений функціонал, потреба в інтеграції різних систем, складніша загальна підтримка.

Разом зі значним потенціалом, інформаційні системи в медицині несуть і чимало проблем. Впровадження таких систем в медичних закладах часто ускладнюється технічними, організаційними та людськими факторами. Це призводить до проблем з доступністю даних, несумісністю програм, складнощів інтеграції, а також недобросовісності частини персоналу. Все це гальмує повноцінне використання інформаційних систем і технологій в медицині.

Організаційні та людські аспекти, що впливають на роботу систем [2]:

1. невідповідність систем усталеним процесам лікарні;
2. опір змінам через звикання до старих програм;

3. потреба в навчанні користувачів;
4. ризики кібератак та витоків даних;
5. дотримання стандартів обміну даними;
6. висока вартість ліцензій на ПЗ;
7. складність налаштування під конкретний медичний заклад;
8. потреба в безперервній підтримці і оновленні;
9. брак кваліфікованих ІТ-фахівців у штаті.

Існує низка технічних чинників, що можуть ускладнити впровадження та функціонування інформаційних систем і технологій в медзакладах:

1. застаріле обладнання та програмне забезпечення. Це може спричинити повільну роботу або несумісність нових програм;

2. нестабільне та повільне інтернет-з'єднання. Ускладнює використання хмарних сервісів та веб-додатків;

3. низька продуктивність локальної мережі через:

- застаріле мережеве обладнання;
- недостатню пропускну здатність;
- велику кількість підключень;
- нераціональну топологію;
- некоректні налаштування;

4. складнощі інтеграції зі старими системами організації;

5. відсутність інтеграції між окремими системами. Ускладнює обмін даними;

6. нестабільна робота обладнання. Призводить до збоїв в системах;

7. відсутність резервного копіювання даних. Ризик втрати інформації;

8. слабкий захист даних. Підвищує ризики кібератак та витоків конфіденційної інформації.

Впровадження та підтримка інформаційних систем у медзакладах вимагає уваги до багатьох технічних аспектів: інтеграції з наявними системами, налаштування, оновлення, кібербезпеки тощо. Це потребує наявності кваліфікованих ІТ-фахівців.

Є два основні підходи:

1. створити власну ІТ-команду для підтримки систем;

2. скористатися аутсорсинговими послугами зовнішнього провайдера.

Кожен має переваги й недоліки щодо витрат, контролю, гнучкості. Вибір залежить від потреб конкретного закладу. Можливий і комбінований підхід.

Деякі завдання складно вирішити віддалено через технічні фактори: проблеми з увімкненням комп'ютерів, мережею, інтернетом, принтерами тощо. Чекаючи приїзду фахівця може бути проблематично. Треба враховувати кількість комп'ютеризованих місць, архітектуру і стан мережі, частоту інцидентів. Якісна ІТ-підтримка є важливим фактором успішного функціонування будь-якої інформаційної системи.

Список використаних джерел:

1. Левківський В.Л. Аналіз структури та функціональних можливостей медичних інформаційних систем України. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2023. № 3(86). С. 111-118. URL: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.3.14> (дата звернення: 27.10.2023).

2. В.О. Юхимець. Медична інформаційна система як складова електронної системи охорони здоров'я EHEALTH. URL: <http://www.ifp.kiev.ua/ftp1/original/2018/yukhymets2018.pdf> (дата звернення: 26.09.2023).

**ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ
В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ
В УКРАЇНІ ТА СВІТІ**

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції

II ЧАСТИНА

12 грудня 2023 р.

Науковий редактор – Зайченко В.В.

Технічний редактор – Сисоліна Н.П.

Комп'ютерний набір і верстка – Онищук О.В.

Дизайнер обкладинки – Чумаченко О.С.