МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

МАТЕРІАЛИ XIII ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

МЕНЕДЖМЕНТ XXI СТОЛІТТЯ:

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ

Умань
18 жовтня 2023 р.

005’’20(06)
М 502

Рекомендовано до друку вченою радою факультету менеджменту Уманського національного університету садівництва (протокол № 1 від 20 вересня 2023 р.)

Редакційна колегія:

ВЕРНЮК Н. О.	– к.е.н., доцент, декан факультету менеджменту Уманського НУС;
НОВАК І. М.	д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту Уманського НУС;
ТРАНЧЕНКО Л. В.	– д.е.н., професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи Уманського НУС;
КОМІСАРЕНКО Н. О.	к.пед.н., доцент, завідувач кафедри української та іноземних мов Уманського НУС;
МАШКОВСЬКА Л. В.	– к.ю.н., доцент, завідувач кафедри соціально-гуманітарних і правових дисциплін Уманського НУС;
PAWEŁ KACZMARCZYK	– PhD, the Dean of the Faculty of Social Sciences of the Mazovian Academy in Plock;
VITALII RYBCHAK	– Associate Professor of the Department of Economics and Management of the National Academy of Applied Sciences Ignacy Mościcki in Ciechanów;
КАРИЧКОВСЬКА С. П.	– к.пед.н., доцент, заступник декана факультету менеджменту з наукової роботи Уманського НУС.

За достовірність та оригінальність поданих матеріалів конференції відповідальність несуть автори публікацій. Редакція не несе відповідальності за професійно-змістовну коректність матеріалів, що публікуються та коректність посилань на літературні джерела, інтернет-ресурси, що містяться у тексті тез.

Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи : матеріали XIII Всеукр. наук.-практ. конф., 18 жовтня 2023 р. / М-во освіти і науки України, УНУС, ф-т менеджменту. – Умань : ВІЗАВІ, 2023. – 308 с.

Збірник містить тези доповідей, розглянуті на XIII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи». У наукових матеріалах висвітлюються проблемні питання розвитку теорії та практики менеджменту у глобальному конкурентному середовищі.

Матеріали конференції розраховані на наукових співробітників, викладачів, аспірантів, студентів та фахівців у сфері менеджменту, фінансів, обліку та аудиту, маркетингу, туризму, готельно-ресторанної справи та гуманітарних дисциплін.

© Уманський НУС, 2023

ЗМІСТ

Ажинтарева А. В., Коваленко Л. Г.
СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА……..…….…… 11
Альошкіна Л. П., Оксантюк Я. В.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ……..…….. 13
Балджи М. Д.
ОСОБЛИВОСТІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СПРАВІ……..……..……. 15
Берчук Д. М.
УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГОГО ПІДПРИЄМСТВА…… 17
Бечко Я. В.
ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ КЕЙС-СТАДІ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ НАВИЧОК КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ…… 19
Бойко А. В.
ВПЛИВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ……..…….. 22
Булка С. В.
ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНИМ ВИРОБНИЦТВОМ…….. 25
Бунь С. С.
СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ……..…….…… 28
Бурашніков М. Ю., Клименко Л. В.
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «АГРОКОМПЛЕКС "ЗЕЛЕНА ДОЛИНА"» ТУЛЬЧИНСЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ……..……... 31
Бурлака О. О.
МОНІТОРИНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА……..…….…… 33
Бурсак В. В.
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ СКЛАДУВАННЯ……...…….. 36
Бусіока О. Р.
ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ЯК ОСНОВА РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ……. 40
Вернюк Н. О.
ОЦІНКА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ У ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГАХ АГРАРНОГО РИНКУ УКРАЇНИ……..….. 42
Гарусова А. Ф.
ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА…… 45

Гоменюк М. О.
НОВІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ: МОТИВАЦІЯ 3.0…..…..… 48
Гончаренко О. М.
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ДП «СІМЕНС УКРАЇНА»……..… 51
Горбатюк М. І.
КОМПЛАЄНС ЯК ЕЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ…….. 55
Грищенко О. О.
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС В УМОВАХ ВІЙНИ……. 59
Гуня М. І.
СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ……..……...…….. 61
Декарчук В. В., Вернюк Н. О.
ДЕМОТИВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ…… 64
Діхтяренко В. С.
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ…….. 67
Длугоборська Л. В.
СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ ДЛЯ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ…….…..…. 69
Дмитрик І. О.
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ…….…… 72
Доморослий В. І.
КРІПАЦТВО ТА ЙОГО ПРОЯВИ В УКРІЇНІ У XIV – XVII СТ…… 74
Дудник О. М.
ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧОЇ ТЕХНОЛОГІЇ ПЕРЕВЕЗЕННЯ ЗЕРНОВИХ ВАНТАЖІВ В УКРАЇНІ…….…… 76
Дяченко М. І.
ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ НА ДАНИЙ ЧАС…….…… 78
Жора А. С.
ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АУТСОРСИНГУ У ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА……... 80
Жмуденко В. О.
СТАНДАРТИ СЕРІЇ ISO – ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ…… 82
Заярна К. О., Пасєка М. О.
ДОТРИМАННЯ КОНСТИТУЦІЙНИХ ПРАВ ТА СВОБОД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ…….……..….. 85
Канак О. І., Пішеходько В. М.
ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ……..…… 88

Karychkovska S.
PEDAGOGICAL MANAGEMENT AS A COMPONENT OF THE SYSTEM OF FOREIGN LANGUAGE TEACHING IN HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS……... 91
Каричковський В. Д.
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ……..…… 92
Качур Ю. О.
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ……..….. 95
Кашоїда Я. В.
ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ……..... 97
Кіквадзе Я. А., Жмуденко В. О.
ТРЕНДИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ……..….... 100
Клименко Л. В.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО БІЗНЕСУ…….…… 103
Коваленко В. А., Жмуденко В. О.
КОНЦЕПЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ КОМПАНІЙ…… 105
Коваленко Л. Г.
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА: ОСНОВНІ АСПЕКТИ…….…… 107
Коваленко-Чукіна І. Г.
ЗАВДАННЯ ТА ПРІОРИТЕТИ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ……. 110
Комісаренко Н. О.
МІСЦЕ АУДІЮВАННЯ У СИСТЕМІ НАВЧАННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ У НЕМОВНОМУ ЗВО…….…… 113
Костюк М. В.
ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ У ВИКЛАДАННІ СУСПІЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН У ВИЩІЙ ШКОЛІ……..…... 116
Корж А. В.
АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА…….…..….. 121
Kaczmarczyk P.
THE IMPORTANCE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGY IN THE FINANCIAL OPERATIONAL PLANNING OF A TELECOMMUNICATIONS OPERATOR…….…….....… 123
Кудько О. А., Клименко Л. В.
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ТОВ «УКРТРАНСАГЕНТ» ГОЩАНСЬКОГО РАЙОНУ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ…… 124

Кузь В. І.
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ…… 125
Кустріч Л. О.
ПІДБІР ТА ВІДБІР ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ…….. 128
Кучерявий А. В., Саковська О. М.
ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН ДЛЯ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ В АГРАРНІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ…… 131
Кучерявий В. В., Саковська О. М.
РОЗВИТОК МАЛИХ ГОСПОДАРСЬКИХ ФОРМУВАНЬ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ…….. 134
Лазарєв О. В.
ДО ПИТАННЯ КОМПЕТЕНЦІЇ – КОНСТРУКТИВІСТСЬКИЙ ПІДХІД…….. 138
Лановенко Е. С.
ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ……. 140
Левченко В. В.
ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ІНДУСТРІЇ 4.0 НА РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА……. 143
Левченко О. О., Поліщук О. А.
РОЛЬ КОНСТИТУЦІЙНОГО СУДУ УКРАЇНИ ЯК НАДІЙНОГО ГАРАНТУ ПРАВ І СВОБОД ЛЮДИНИ В УМОВАХ ВІЙНИ…… 146
Левченко О. Ю.
ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА…….. 148
Лобунець Д. О., Жмуденко В. О.
ОПІР ЗМІНАМ ЯК ІНДИКАТОР НОВИХ ІДЕЙ…….. 151
Лозенко В. О.
УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ…….. 154
Майданюк В. П.
ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ…… 157
Малюга Л. М.
РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ РЕГІОНУ…….. 159
Мар’яш С. Р.
ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ……..... 162
Машковська Л. В.
НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ВИКОНАННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ В УКРАЇНІ…… 165
Мережко Н. О.
ІННОВАЦІЙНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ…… 167

Мизин В. Ю., Загороднюк О. В.
РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ, ЛІДЕРСТВО І ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ…… 170
Милостивий А. О.
ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ «ЗЕЛЕНОЇ ЛОГІСТИКИ» В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ……..... 172
Мовчан Л. В.
ГІБРИДНЕ ТА ЗМІШАНЕ НАВЧАННЯ У ВИЩІЙ ШКОЛІ……... 175
Мороз Р.В.
СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ…… 178
Мусієнко С. І.
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «БІОТЕПЛОМІКС» ПЕРВОМАЙСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ…….. 181
Нагернюк Д. В.
КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ……... 184
Нерода Д. В.
ЦИФРОВІЗАЦІЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ…… 186
Новак І. М.
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ…… 189
Носик Л. В.
УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У МІЖНАРОДНОМУ СЕРЕДОВИЩІ…… 192
Нянько Б. О.
ВПЛИВ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИМИ ВІДНОСИНАМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ…… 194
Нянько О. О., Мілько Л. І.
ДОСЛІДЖЕННЯ ТИПІВ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ФАКТОРІВ, ЩО НА НЬОГО ВПЛИВАЮТЬ…… 196
Oliinyk O.
ENHANCING ENGLISH FOR PROFESSIONAL PURPOSES LEARNING WITH AUTHENTIC MATERIALS…… 198
Онуфрійчук С. М.
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВ…….. 200
Павленко Я. Ю.
ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ДЛЯ ЯКІСНОГО УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»…… 202
Павлишин А. М.
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА…….. 204

Парубок М. І.
ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНІЙ СФЕРІ…… 207
Пасєка М. О.
ІДЕЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ…… 209
Пашко Т. О., Клименко Л. В.
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «САС-ТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ…… 212
Пентюк М. О., Саковська О. М.
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА СЕЛІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ…… 214
Перекос В. А.
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВНА ЧАСТИНА МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА…… 216
Пітель Н. Я.
ПРОБЛЕМА ІМПОРТУ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА ДО КРАЇН ЄС…… 219
Піщана В. В.
ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ НА БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ…… 223
Поліщук Р. А.
СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ…… 226
Поліщук С. С.
SWOT-АНАЛІЗ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ…… 229
Попелюх О. Ю.
ФОРМУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ…… 232
Попелюх С. Ю., Вернюк Н. О.
ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА…… 234
Радченя О. М.
ФОРМУВАННЯ ІМПОРТНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА …… 237
Сагайдак Я. Р., Жмуденко В. О.
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТІ…… 238
Саковська О. М.
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНИМИ КОМПЛЕКСАМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ…… 240
Салатян І. П.
ДОСЛІДЖЕННЯ ТИПІВ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ФАКТОРІВ, ЩО НА НЬОГО ВПЛИВАЮТЬ…… 244

Северин В. О., Жмуденко В. О.
ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА…… 246
Склярук Н. В., Вуйченко М. А.
ПРОБЛЕМА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ…… 248
Соболенко І. С.
ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ СПОЖИВЧОГО ФОРМУВАННЯ ПОПИТУ НА ПРОДУКЦІЮ СФЕРИ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА…… 250
Сухецька К. В.
ФАКТОРИ, ЩО ВИМАГАЮТЬ ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМ АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ…… 253
Твердохліб Р. О., Нагернюк Д. В.
ДЕЯКІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ…… 255
Терещук Н. В.
ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДАХ…… 258
Тихомиров М. А.
ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКОЇ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ…… 261
Ткаченко О. В, Кустріч Л. О.
УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ФГ «ЗОЛОТИЙ КОЛОС»…… 265
Томак Р. О.
РОЗВИТОК ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ…… 270
Точинін С. О., Клименко Л. В.
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КАРЕЛ УКРАЇНА» М. КИЇВ…… 272
Транченко В. О.
РОЗВИТОК РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ…… 274
Фернос В. В.
СИСТЕМНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА…… 277
Фернос Ю. І.
СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХНЯ РОЛЬ У РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ МОВЛЕННЄВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ…… 280
Халахур Ю. Л.
ТІМБІЛДИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА…… 283
Чернега Б. П.
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ…… 284

Чорноволюк А. С., Клименко Л. В.
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕДИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КНП «САВРАНСЬКА ЛІКАРНЯ» САВРАНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ З ВИКОРИСТАННЯМ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ…….. 287
Чукіна І. В.
ЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ…….. 289
Chuchmii I.
CRISIS MANAGEMENT IN THE UNITED STATES…… 290
Школьний О. О.
КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ……... 292
Шпак Л. Ю., Терещук Н. В.
МАРКЕТИНГ У ТУРИЗМІ…….. 296
Щербина І. В., Вернюк Н. О.
МОДЕЛЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА…… 298
Щербина В. О.
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА…….. 302
Щербина В. О.
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ…… 305
Ямчук П. М.
МАЛОВІДОМИЙ ВОЛОДИМИР ВИННИЧЕНКО (КІЛЬКА ШТРИХІВ ДО ПОРТРЕТА)…… 307

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Ажинтарева А. В.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Коваленко Л. Г.,
науковий керівник, к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Ефективна діяльність закладу ресторанного господарства є можливою за умови чіткого функціонування його системи управління. Основою ж для формування системи менеджменту підприємства має стати таких сім основних складових як: мета та завдання менеджменту, функції менеджменту, повноваження менеджменту, трудомісткість виконання функцій та розподілених управлінських повноважень, об'єкт менеджменту, а також інформація та техніка.

Саме за наявністю та станом цих складових можна стверджувати про існування чи про відсутність відповідних ланок системи менеджменту в ресторані, а також можна охарактеризувати ділові відносини, які виникають між цими ланками.

Найчастіше відмінності між різними ланками системи менеджменту проявляються через сукупність та характер управлінських повноважень та функцій менеджменту, якими вони наділені. Основні характеристики таких ланок наведено у таблиці 1.

Серед основних ланок системи менеджменту можна назвати посади, відділи, служби, підрозділи, лабораторії чи цехи ресторану. Кожна із цих ланок має своє призначення у загальній системі менеджменту і відрізняється обсягом, призначенням, виконуваними функціями, наділеними повноваженнями, рівнем спеціалізації чи універсалізації, інформаційним наповненням, часткою участі в управлінських процесах [2]. Очевидно, що кожен заклад має керівну ланку, представлену директором та менеджерами різного спрямування, скажімо з виробництва, з обслуговування, з організації тематичних свят тощо. Залежно від обсягу та різновидів продуктів та послуг кількість керівників може збільшуватися або зменшуватися, також може відбуватися більша чи менша диференціація покладених на них повноважень та функцій.

На генерального менеджера (директора) ресторану покладено організацію усієї роботи закладу, відтак він несе усю відповідальність за його стан та показники діяльності.

До основних функцій генерального менеджера належить: затвердження та забезпечення виконання планів та завдань закладу; слідкування за своєчасністю постачання матеріально-технічного забезпечення, продуктів, сировини та напівфабрикатів; забезпечення дотримання всіма працівниками

правил ділового етикету, торгівлі, правил техніки безпеки та санітарних вимог; щоденна фіксація показників лічильника контрольно-касового апарату та їх звірка із сумою виручки, зданої касиром в кінці робочого дня [2].

Також директор або адміністратор ресторану контролює за належним сервіруванням столів у закладі; обліковує замовлення на проведення святкувань та бенкетів; щоразу на початку зміни збирає офіціантів з метою здійснення огляду їхнього зовнішнього вигляду, їхньої готовності до виконання своїх робочих обов'язків; слідкує за щоденним внесенням у меню необхідних змін; впродовж зміни стежить за тим як працюють офіціанти; опрацьовує скарги та побажання клієнтів.

Таблиця 1

Класифікація ланок системи менеджменту [1]

Тип ланки системи менеджменту	Характеристика
Лінійна ланка менеджменту	Обсяг повноважень дорівнює обсягу функцій. Як правило, ця ланка ототожнюється з першим керівником в рамках певного об'єкта менеджменту, який має право на прийняття рішень по всіх функціях менеджменту
Функціональна ланка менеджменту	Обсяг повноважень значно менший від обсягу функцій, в рамках яких працює дана ланка. Нерідко така ланка тільки розробляє варіанти рішень, але не приймає їх, передаючи на прийняття лінійній ланці.
Лінійно-функціональна ланка менеджменту	Обсяг повноважень обмежений частиною обсягу функцій, але основне в діяльності цієї ланки – повноваження. До таких ланок відносяться, наприклад, посади головного економіста, головного інженера та ін.
Функціонально-лінійна ланка менеджменту	Повноваження обмежені не тільки частиною функцій, закріплених за ланкою, а й певними умовами їх реалізації. Тут повноваження існують як можливість, а не як обов'язок.

Інші керівні посадовці – менеджери із виробництва, із обслуговування тощо – ведуть свою діяльність згідно своїх посадових інструкцій, затверджених генеральним менеджером закладу.

Наприклад, головною особою, яка несе відповідальність за ведення виробництва, за якість продукції, за постачання продуктів, сировини та напівфабрикатів є менеджер із виробництва. Крім того менеджер із виробництва укладає договори на поставку з організованими постачальниками, відтак гарантує якість продукції та безпеку і своєчасність

поставок; слідкує за раціональним використанням продуктів, сировини та напівфабрикатів та за проведенням кулінарної обробки продуктів згідно із технологічними правилами приготування страв; слідкує за дотриманням правил та норм санітарної гігієни та правил техніки безпеки під час виробничого процесу; слідкує за попитом за вподобаннями клієнтів [3].

Таким чином, завдяки виконанню функцій менеджменту формуються умови для забезпечення високої продуктивності, належного виконання функціональних обов'язків усіх ланок та рівнів діяльності. Такого ефекту можна досягнути завдяки творчим зусиллям висококваліфікованих менеджерів.

Список використаних джерел:

1. Коротков Е.М. Менеджмент: навч. посібник. 2014. URL: https://stud.com.ua/58342/menedzhment/formuvannya_sistemi_menedzhmentu#26

2. Менеджмент ресторану.
URL: https://www.freepapers.ru/68/menedzhment-restoranu

3. Можевенко Т. Ю., Камнєва А. В. Тенденції розвитку менеджменту підприємств ресторанного бізнесу. *Держав та регіони.* Серія: економіка та підприємництво. 2021. №4 (121). С. 72-75.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Альошкіна Л. П.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва
Оксантюк Я. В.,
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

В Україні теорія і практика стратегічної діяльності та управління нею ще не зайняли належного місця. Очевидно, що в поточний момент більшості керівників підприємств сфера управління уявляється найскладнішою, оскільки керівники будь-якого рівня і профілю працюють довго та завзято, проте це не гарантує ні успіху, ні навіть виживання об'єкта їх управління. Незважаючи на те, що ідеї стратегічного управління поступово поширюються через літературу, семінари та конференції, елементи його вже опановуються деякими організаціями, знання щодо стратегічного управління ще не набули практичного застосування в повному обсязі. І головне тут – відсутність здібностей думати та керувати стратегічно.

Процес виконання стратегій є наступним у послідовності реалізації мети стратегічного управління. Виконання стратегії – це проведення стратегічних

змін (удосконалень) на підприємстві, які приводять його у стан готовності перетворення стратегії у реальність [21, с. 49].

Таким чином, стратегія аграрного підприємства у конкурентному середовищі передбачає знання суті стратегічного аналізу, уміння визначати місію аграрного підприємства, оцінювати і контролювати виконання стратегії як основи для вироблення та здійснення ефективної політики в ринкових умовах.

Стратегічне управління сільськогосподарським підприємством здійснюється на основі певних принципів, які є загальними принципами стратегічного управління:

1. Підприємство – це відкрита організаційно-економічна структура, що функціонує у змінному і динамічному середовищі.

2. Підприємство повинно мати високий рівень гнучкості до змін у навколишньому середовищі, що дає можливість виживання та забезпечить його конкурентоспроможність на ринку.

3. Формування SMART-цілей забезпечить послідовний і сталий розвиток сільськогосподарського підприємства.

4. Постійний контроль та моніторинг стратегічних цілей сільськогосподарського підприємства, адже за певний період вони застарівають і відбувається затримка розвитку функціонування підприємства.

5. Механізм діяльності сільськогосподарського підприємства повинен у собі містити стратегічну підсистему.

6. Безпосередня участь та підтримка змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

7. Створення системи зовнішніх зв’язків та стійкого потенціалу підприємства.

На думку науковців основними напрямами підвищення ефективності стратегічного управління аграрними підприємствами є:

• формування дієвого механізму реалізації стратегічного управління з розробкою системи стратегічного менеджменту на кожному підприємстві. Система, що рекомендується, повинна передбачати чітке виділення функції стратегічного управління з формалізацією положення про стратегічне управління безпосередньо на самих аграрних підприємствах із закріпленням функціональних обов'язків за кожним з привернутих співробітників у відповідних посадових інструкціях;

• розробка на підприємствах системи стратегічного планування яка ґрунтувалася б на принципах індикативного планування, жорсткого контролю і своєчасного коректування діяльності підприємств відповідно до системи економічних індикаторів;

• створення чіткої системи забезпечення управлінською інформацією, що повинна бути закріплена у внутрішньому документообігу з чітким порядком подачі своєчасної, в необхідному об'ємі достовірної інформації.

У результаті дослідження системи стратегічного управління аграрними підприємствами, ми можемо зробити висновок, що головною перевагою цієї

системи є використання внутрішніх управлінських ресурсів підприємств, що не вимагає істотних капіталовкладень.

ОСОБЛИВОСТІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННІЙ СПРАВІ

Балджи М. Д.,
д.е.н., професор
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса

Діяльність будь-якого підприємства залежить від конкретних людських ресурсів. Саме вони визначають придатність оснащення і технології; встановлюють обсяг функцій, обов'язкових для виконання; пристосовують під свої можливості структуру організації, формують її. Тому люди є центральним і головним елементом у будь-якій системі управління та в будь-якій виробничій системі. Людина в організації (виробничій системі) виконує роль керівника (суб'єкта управління) і виконавця (об'єкта управління). Працівники організації виступають об'єктом управління, оскільки вони є продуктивною силою, головною складовою частиною будь-якого господарського процесу. В зв’язку з цим, планування, формування, розподіл, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів на виробництві складає основу менеджменту персоналу і з цієї точки зору розглядається аналогічно до управління матеріально-речовими елементами виробництва.

Специфічною функцією управлінської діяльності, головним об'єктом якої є люди, що входять в певні соціальні групи, трудові колективи виступає HR-менеджмент, який складає комплекс елементів, призначений для розв’язання організаційного, економічного, соціального, технічного завдання управління людськими ресурсами. Людина в системі HR-менеджменту подана на рисунку 1.

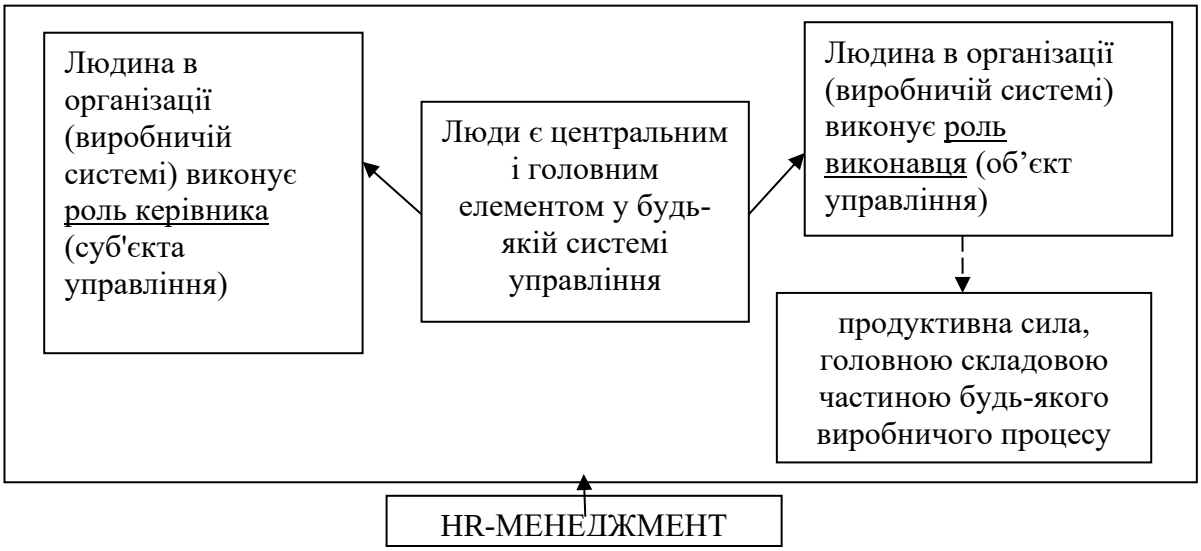

Рис. 1. Людина в системі HR-менеджменту

Система HR-менеджменту передбачає сильну, адаптивну, організаційну, корпоративну культуру, яка б стимулювала розвиток атмосфери взаємної відповідальності найманого працівника і роботодавця. Суть управління людськими ресурсами полягає в тому, що людину розглядають як цінність компанії, яку здобуто в конкурентній боротьбі, і її потрібно розвивати, мотивувати, щоб досягти стратегічних цілей компанії.

Сфера послуг вимагає від працівників високопрофесійної майстерності, здатності приймати самостійні рішення, проявляти навики колективної взаємодії, нести відповідальність за якість продукції, реалізовувати знання сучасної техніки та організації системи господарювання. Тільки при наявності таких людських ресурсів підприємство здатне бути конкурентоспроможним.

До системи HR-менеджменту готельно-ресторанного бізнесу входить: формування, перерозподіл і планування людських ресурсів, організація раціонального використання людських ресурсів, їх мотивація, а також контроль та облік. Система роботи HR-менеджера включає елементи стратегічного, тактичного й оперативного кадрового управління.

Фундаментальними завданнями в системі HR-менеджменту готельно-ресторанного бізнесу є:

- управління плануванням, найманням і звільненням працівників;
- управління атестацією персоналу;
- управління навчанням і розвитком (керування знаннями) персоналу;
- управління мотивацією кадрів;
- управління організаційного клімату в компанії.

Залежно від життєвого циклу готелю чи ресторану визначаються основні напрямки роботи з персоналом, що включають індивідуальне і групове управління. Але в цілому, HR-менеджмент орієнтований на результативність та довгострокове планування розвитку підприємства, завдяки реалізації виваженої кадрової політики.

Список використаних джерел:

1. Александрова С. А. Конспект лекцій з курсу «Управління персоналом на підприємствах готельно-ресторанного господарства». Харків : ХНУМГ ім.О. М. Бекетова, 2016. 86 с.

2. HR-менеджмент: конспект лекцій : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент. Уклад.: М.В. Шкробот, Л.Л. Ведута. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 270 с.

3. Паска М.З., Чемеринська М.І. Управління персоналом у закладах ресторанного господарства. Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу: матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам’яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка (Тернопіль, 18 листопада 2022 року). Тернопіль, 2022 р. С. 80-81.

4. Armstrong S. (2019). The Essential HR Handbook, 10th Anniversary Edition: A Quick and Handy Resource for Any Manager Or HR Professional. Career Press.

5. Dessler G. (2020). Human resource management. 16 ed. Pearson, 684 p.

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Берчук Д. М.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Підприємницька діяльність в ринкових умовах має швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, конкуренцію та ризики, а управління збутовою діяльністю націленим на високу результативність, максимально швидке, ефективне та якісне задоволення потреб споживачів. Важливість ефективної збутової діяльності як необхідної складової функціонування сільськогосподарського підприємства, зумовлена її вагомістю [1]:

– у сфері збуту остаточно визначається кінцевий результат роботи підприємства, спрямований на розвиток його господарської діяльності та максимізацію прибутку;

– адаптуючи свою систему збуту до потреб покупців, створюючи їм максимально вигідні умови до, під час і після придбання продукції підприємець має значно більше можливостей перемогти на ринку в конкурентній боротьбі;

– існує думка, що збутова діяльність продовжує виробничий процес, беручи на себе доробку товару та його підготовку до продажу;

– в процесі реалізації ефективніше виявляються та досліджуються потреби кінцевих споживачів.

Управління збутовою діяльністю аграрного підприємства передбачає виконання основних функцій менеджменту: планування, координацію, організацію та контроль відповідних заходів та кінцевих результатів ефективності та обсягів продажів продукції на ринку з метою налагодження перспективних довготривалих стосунків з контрагентами в рамках стратегічного партнерства.

Функція планування представляє собою в першу чергу процес підготовки рішень до яких можна віднести такі: розробка перспективних та оперативних планів продажів; систематичний аналіз та оцінка ринкової кон'юнктури; формування асортиментного плану виробництва, орієнтуючись на замовлення покупців; вибір ефективних каналів розподілу та руху товару; планування рекламних кампаній та розробку заходів стимулювання збутової

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Халахур Ю.Л.

діяльності; складання кошторисів-витрат по збуту та їх оптимізацію. Функція організації направлена на упорядкування діяльності керівника та виконавців. Це, перш за все, оцінка керівником своїх можливостей, можливостей співробітників і потенційних можливостей свого підприємства. Функція мотивації реалізується за рахунок заохочення всього персоналу підприємства до активної роботи з метою досягнення поставлених цілей. Як правило, цей процес мотивування передбачає створення у працівників підрозділів внутрішніх психологічних мотивів до праці. Основним тут виступає, перш за все, зацікавленість у праці, потреба в трудовій діяльності, появи почуття задоволеності від здійсненої трудової активності. Контроль як функція збутової діяльності характеризує безпосередньо процес перевірки та зіставлення фактичних результатів із запланованими завданнями [2].

В практиці сільськогосподарських підприємств використовуються два види розподілу продукції: прямий та опосередкований. Перший передбачає продаж продукції від виробника до споживача без участі посередників, а саме через власні торгові точки на ринку, в рахунок оплати праці працівників. Перевагами такого виду збуту є можливість безпосередньо вивчення потреб споживачів, швидкої реалізації продукції. Опосередкований розподіл – це реалізація товарів від виробника до посередника і лише після цього до кінцевого споживача.

На організацію збутової діяльності аграрного підприємства впливають фактори зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування. До перших відносяться такі чинники: конкуренти, правові акти на ринку, платоспроможність покупців, їх концентрація і територіальне розміщення, характер впливу на продукцію, галузеві особливості; до других – канали розподілу, фінансові ресурси, обсяг і тип виробництва, права і відповідальність керівників і працівників підприємства, зміст операції по підготовці продукції для реалізації [3, с. 293].

Стимулювання збуту – це використання короткотермінових заходів, розрахованих на швидке реагування ринку у відповідь на пропонування підприємством своєї продукції.

Заходи стимулювання збуту продукції аграрних підприємств мають здійснюватись на трьох рівнях:

1. Стимулювання безпосередньо покупців – передбачає надання їх спеціальних знижок, тим які вперше купують товар, оптовим та постійним покупцям.

2. Стимулювання дистриб'юторів та роздрібної торгівлі – спрямовані на встановлення стабільних взаємовідносин із посередниками.

3. Стимулювання власного персоналу – здійснюється з метою підвищення його зацікавленості у високій ефективності укладених угод.

Таким чином, збутова діяльність аграрних підприємств має вагоме місце в системі управління, це сукупність взаємопов'язаних елементів, спрямованих на просування продукції та отримання максимального прибутку.

Список використаних джерел:

1. Терент'єва Н.В. Управління збутовою діяльністю в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4783 (дата звернення: 14.10.2023).
2. Шумкова О.В. Особливості збутової діяльності підприємства та виявлення проблемних аспектів. *Вісник Сумського національного університету*. 2013. № 2. С. 121-127.
3.. Сватюк О.Р., Королюк Т.А. Формування конкурентоспроможної організаційної структури як елемента системи управління збутовою діяльністю. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 11. С. 291-295.

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ КЕЙС-СТАДІ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ НАВИЧОК КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ

Бечко Я. В.,
к.філол.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Метод кейс-стаді розвиває комунікативні навички студентів, оскільки аналіз кейсів передбачає усне спілкування і обговорення. Також розвиваються і невербальні навички спілкування. Кейс-стаді дозволяє студентам покращувати навички командної роботи, вміння проводити мозковий штурм. Також в процесі аналізу кейса і винесення припущень розвивається увага і самосвідомість студентів, їх активність в пошуку знань. Між викладачем і студентами будуються «партнерські» взаємини, що дозволяють ефективно побудувати навчальний процес. Ключовими ж навичками, які розвиває даний метод, є навички критичного мислення.

До навичок критичного мислення відносять спостережливість, здатність до інтерпретації, аналізу, цілепокладання, здатність давати оцінку. Критичне мислення – це тип мислення, що використовується для аналізу ситуацій за допомогою формулювання висновків і дозволяє давати обґрунтовані оцінки Критичне мислення є обов'язковим компонентом системи вищої освіти. Метод кейс-стаді покращує організаційні навички студента, так як кейси іноді містять в собі багато інформації, яку необхідно об'єднати і упорядкувати логічно так, щоб можна було зрозуміти суть проблеми. Метод кейс-стаді заснований на застосуванні теоретичних знань для вирішення практичних завдань. Даний метод використовує опис реальних економічних, соціальних і бізнес ситуацій [1].

Даний метод заохочує увагу і самосвідомість щодо припущень і концепцій, висунутих студентами, змушує студентів бути активними учасниками навчання. Студент повинен швидко орієнтуватися в стрімко зростаючому потоці інформації і знаходити потрібне, а також осмислювати і застосовувати отриману інформацію [2, с. 86]. Система вищої освіти повинна сприяти розвитку

критичного мислення, допомагати знаходити творчі способи вирішення життєвих проблем, бути спрямованою на самоосвіту і самовиховання [1]. Студенти повинні вміти самостійно здобувати знання, вміти спільно приймати рішення, розвивати вміння аргументувати і доводити свою точку зору.

Студенти, які вміють мислити критично, здатні висувати різні підходи, шукати різні варіанти рішення, розглядати предмет з різних сторін, придумувати оригінальні способи рішень. Навчання критичного мислення вимагає перенесення акцентів з передачі інформації на пошуки рішень і сенсів. Критичне мислення передбачає вміння піддавати сумніву різні погляди і судження, вміння вступати в дискусію, бачити суть проблеми і альтернативні шляхи її вирішення, відрізняти факти, які можна перевірити, від припущень і особистих думок, оцінювати точність і доречність пропозицій. Багато студентів боятися мислити критично через страх помилок, через упевненість в своїх низьких здібностях [3].

Ще одна перевага методу – розвиток самостійності у студентів. Підготовка перед заняттям дуже важлива, тільки підготувавшись заздалегідь, добре вивчивши факти і провівши систематичний аналіз кейса, студент зможе брати активну участь в обговоренні кейса. Дискусія по конкретної ситуації може закінчитися тим, що викладач або конкретний студент підсумовує ключові моменти обговорення.

Студентам слід давати вправи на вміння розрізняти подібний матеріал, завдання, які вимагають декількох способів вирішення, обговорення переваг та недоліків обраних рішень. Існує кілька функцій критичного мислення: визначити проблему та можливі рішення; усвідомити завдання і можливості, які відповідають вимогам; вміти відмовлятися від неефективних рішень на користь більш ефективних; забезпечити фіксацію уваги на завданні; контролювати процес дискусії і рішення задачі; ефективно використовувати свої здібності [3].

Метод кейс-стаді добре підходить для розвитку критичності мислення у студентів, так як він призначений для розвитку умінь ефективної роботи з інформацією, умінь аналізувати і узагальнювати інформацію, умінь працювати з припущеннями і висновками, приймати рішення і вислуховувати інших. Метод кейс-стаді – це метод активного аналізу проблемних ситуацій. Таким чином, група студентів працює разом, щоб проаналізувати кейс і виробити практичне рішення. Закінченням процесу є оцінка запропонованих алгоритмів і вибір кращого в контексті поставленої задачі.

В рамках кейс-стаді студенти вчаться працювати в команді, аналізувати і приймати рішення. Кейс повинен включати такі аспекти: проблема, конфлікт, діяльність, час і місце дії. Дані характеристики кейса уможливлюють розвиток навичок критичного мислення у студентів.

Процес підготовки студентів до вирішення кейса заснований на вмінні працювати з інформацією, даний процес стимулює дослідницьку діяльність. Для складання кейсів можна використовувати різні джерела, такі як телебачення, відео, енциклопедії та бази даних. Ці джерела надають більш повну і більш актуальну інформацію.

Виділяються такі етапи технології роботи з кейсом:

1) самостійна робота студентів з матеріалами кейса (виявлення проблем, формулювання ключових альтернатив, пропозиція рішень або рекомендовані дії);

2) робота в малих групах над проблемою і її рішеннями;

3) презентація та розгляд результатів малих груп для загального обговорення [2, с. 86].

Спілкування в групі, пов'язане з роботою над кейсом, розвиває навички критичного мислення, а також сприяє вивченню норм і правил англомовного спілкування. Використання кейс-стаді має бути педагогічно обґрунтованим. Такий метод є універсальним і особливо добре застосовується в поєднанні з іншими методами навчання іноземним мовам.

Таким чином, метод кейс-стаді полегшує розвиток здатності аналізувати ситуацію, оцінювати альтернативи і вибирати кращий варіант для складання плану реалізації рішення. Якщо цей метод застосовується неодноразово, студенти розвивають стійкі навички для вирішення практичних завдань. Кейс-стаді надає безліч можливостей і доповнює традиційні класичні методи викладання англійської мови.

Метод кейс-стаді дозволяє розвинути творчі, дослідницькі та комунікативні навички роботи в групі; розвивається самостійність мислення, вміння аргументувати і враховувати чужу думку. Заснований на конкретній ситуації і містить фактичний матеріал кейс вимагає від студента докладного аналізу і рішення. Робота в групі дозволяє приймати спільні рішення. Важливо пам'ятати, що при вирішенні кейса можуть бути використані різні рішення, питання не мають одного єдино вірної відповіді. Таким чином, метод кейс-стаді дає можливість не сприймати готове знання, а знаходити істину самим в процесі виконання завдання. Педагог повинен направляти бесіду, підтримувати живий інтерес до обговорення питання і фіксувати відповіді.

Очевидною перевагою цього методу є те, що студенти можуть вчитися один у одного. В цілому слід зазначити, що ключ до успіху застосування даного методу – це попередня підготовка викладача, мотивація студентів, автентичність матеріалів, різноманітність видів діяльності.

Аналіз кейса дозволяє студентам вчитися на практиці та покращує здатність студентів ставити правильні питання в даній проблемній ситуації. Також даний метод дає студентам впевненість у вирішенні різноманітних завдань і допомагає приймати більш обґрунтовані рішення. Аналіз надає реальні приклади реальних ділових ситуацій, що робить дискусії цікавішими.

Отже, метод кейс-стаді є активним методом навчання, допомагає студентам розвивати критичне мислення, покращує організаційні та комунікативні навички, навички командної роботи, розвиває увагу студентів, формує навички ділової англійської мови. Даний метод заснований на застосуванні теоретичних знань для вирішення практичних завдань, тому результатом застосування даного методу є не тільки знання, але також уміння та навички. Аналіз кейса дозволяє студентам вчитися на практиці, дає впевненість у вирішенні реальних завдань, відображає реальність прийняття рішень в реальному світі.

Список використаних джерел:
1. British Council. Vocabulary. Level Advanced. – URL: https://learnenglish.britishcouncil.org/vocabulary (дата звернення: 17.10.2023).
2. Gass SM, Selinker L. Second language acquisition. – 3rd ed. – Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 2008. – 616 p.
3. George AL, Bennett A. Case studies and theory development in the social sciences. – Cambridge, MA: MIT Press, 2004.

ВПЛИВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ НА АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Бойко А. В.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Державне регулювання грає ключову роль у стабільності та розвитку аграрного сектору будь-якої країни, особливо в умовах повномасштабної війни, коли суспільство та економіка зазнають значних викликів і стресів. Україна не виняток, і війна на території країни має серйозний вплив на сільське господарство.

Дослідженню питань державної підтримки аграрного сектору економіки України розглядали у своїх наукових працях: М. Присяжнюк [1], О. Галицький, А. Лівінський, О. Дяченко [2], Ю. Лупенко [3], Ю. Мельник [4], О. Трофімцева [5] та інші вчені. Більшість з них аналізує значення України в глобальній економіці та визначає напрямки державного впливу під час реалізації національної стратегії розвитку аграрного. В умовах війни ця проблематика вимагає зміни концепцій парадигми державного регулювання в процесах відновлення та збереження виробництва.

Воєнне вторгнення росії на територію України корінним чином змінило завдання, що ставляться перед урядом. На даний момент робота багатьох програм з державної підтримки розвитку галузей зупинена, а основним завданням регулювання економіки є максимальне її збереження і підтримка роботи діючих в військових умовах підприємств з метою забезпечення перемоги. Втрати, які несе Україна в цій війні, вимірюються людськими життями, що є найціннішим і невідновлюваним ресурсом. Однак економіка країни, в тому числі її аграрний сектор, щоденно руйнуються, і їхнє відновлення стає важливою умовою виживання країни.

Основні ризики для діяльності аграрного сектору економіки України у 2022 році в умовах повномасштабної війни стали наступні: масштабна втрата виробничо-ресурсного потенціалу галузі сільського господарства; катастрофічне погіршення рівня технічного забезпечення аграрного сектору.

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Мовчанюк А.В.

Продажі в 2022 році порівняно з 2021 роком зменшилися у 2,4 рази; припинення діяльності багатьох сільгоспвиробників або зміна їх спеціалізації через економічні втрати [6]. За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО), понад 150 тисяч фермерів/працівників продовольчої системи безпосередньо постраждали від війни та/або були змушені мігрувати [7]. Знищення частини об'єктів інфраструктури з зберігання та переробки сільськогосподарської продукції, проблематичність збуту продукції на зовнішні ринки.

Війна з росією призвела до значної кількості викликів та проблем, з якими зіштовхнулись різні галузі економіки, включаючи аграрний сектор. Окуповані території, ризики посівної та жнив, проблеми логістики, цілеспрямовані обстріли сільськогосподарської техніки, критичний дефіцит робочої сили, знищення тварин та крадіжки зернових, нерозірвані снаряди та заміновані поля – це лише частина проблем, які стали реальністю для агробізнесу в сучасних умовах. Однак, не дивлячись на всі ці виклики, аграрний сектор не був знищений.

Загальна площа в Україні, яка потребує розмінування, становить близько 470 тис. 854 га, з них у Харківській області – 159 тис. га [8]. Згідно з розрахунками, проведеними за таблицею 1, найбільш замінованою є Херсонська область, де більше 10% сільськогосподарських угідь потребує розмінування.

Важливо відзначити, що через продовження бойових дій потреба в розмінуванні постійно змінюється, території, які були розміновані, можуть стати замінованими знову в будь-який момент, тому проблема мін залишається надзвичайно актуальною у вирішенні проблем відновлення аграрного сектору.

Таблиця 1

Питома вага замінованих сільськогосподарських земель України на 01.03.2023 року

Області	Замінновано, тис. га	Загальна площа, сільськогосподарських угідь, тис. га	Питома частка замінованих сільськогосподарських земель,%
Київська	10,41	1664,2	0,63
Миколаївська	85,09	2008,5	4,24
Харківська	159,02	2418,6	6,57
Херсонська	208,44	1969,5	10,58
Разом	470,85	18038,9	2,61

Джерело: опрацьовано авторами на основі статистичних досліджень Держкомстату

Державне регулювання та підтримка агропромислового комплексу в умовах воєнного стану ставлять перед собою найважливіше завдання -

максимальне збереження сільськогосподарського виробництва та створення умов для забезпечення продовольчої безпеки держави.

Державна підтримка аграрного сектору України в умовах війни та післявоєнного періоду повинна бути спрямована на вирішення найбільш актуальних проблем галузі. Це включає в себе:

1. Зменшення бюрократичних бар'єрів для розвитку аграрних підприємств.
2. Підвищення якості та безпечності сільськогосподарської продукції відповідно до вимог міжнародних стандартів.
3. Залучення висококваліфікованих працівників в сільське господарство, включаючи менеджерів, IT-спеціалістів, науковців та вузькопрофільних аграрних фахівців.
4. Приведення системи виробництва продукції аграрного сектору України у відповідність до вимог Європейського Союзу.
5. Підтримка діяльності фермерства та сприяння розвитку діяльності роздрібної торгівлі в сфері заготівлі фруктів та овочів.
6. Сприяння інноваційному технологічному розвитку та діджиталізації аграрного сектору.
7. Підтримка розвитку системи переробки продукції в агросекторі відповідно до принципів Green Deal.
8. Забезпечення відновлення виробництва та створення умов для сталого виробництва продукції аграрного сектору.

Ці заходи важливі для забезпечення стійкості та розвитку аграрного сектору України в умовах воєнного конфлікту та його подальшого відновлення.

Список використаних джерел

1. Присяжнюк М.В. Аграрний сектор економіки України і перспективи розвитку. Київ : ННЦ ІАЕ, 2011. 256 с.

2. Галицький О.М., Лівінський А.І., Дяченко О.П. Організаційно-економічний механізм державного регулювання аграрного виробництва в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 3. С. 93–98.

3. Лупенко Ю.О. Розвиток аграрного сектору економіки України: прогнози та перспективи. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2015. Вип. 2 (4). Ч. 2. С. 30–34.

4. Актуальні проблеми аграрної реформи в Україні в умовах системної кризи світової економіки /Ю. Ф. Мельник та ін.; за ред. І. Г. Кириленка. Київ, 2009. 135 с.

5. Трофімцева О. Війна показала важливість агросектору. Як узяти нові висоти? URL: https://interfax.com.ua/news/blog/839762.htm.

6. Сутінки агрохолдингів: як війна змінить сільське господарство України. URL: https://mind.ua/publications/20245288sutinkiagroholdingiv yakvijnaz.

7. Звіт «Швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення – серпень 2022» спільно підготовлений Світовим банком, Урядом України та Європейською Комісією. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099545009082226957/pdf/P1788430ed0fce0050b9870be5ede7337c6.pdf.

8. Третина українських земель є потенційно небезпечною для сільськогосподарських робіт. URL: https://agravery.com/uk/posts/show/tretinaukrainskihzemelepotencijn

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНИМ ВИРОБНИЦТВОМ

Булка С.В.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

В умовах глобалізаційних змін пріоритетами сталого розвитку України є формування сучасної національної економіки на засадах досягнення стійкої рівноваги та гармонійної взаємодії економічного, соціального й екологічного складників розвитку, які базуються на впровадженні екологічно збалансованої системи природокористування, орієнтовані на екологічну безпеку виробництва і збереження природних екосистем.

Нинішня економічно й екологічно складна ситуація в Україні актуалізує дослідження проблем організації управління екологічно орієнтованим виробництвом вітчизняних суб'єктів підприємницької діяльності. Ситуацію ускладнюють неефективне і нераціональне використання ресурсів, неконтрольоване забруднення навколишнього природного середовища промисловими відходами і викидами шкідливих речовин. Тому формування екологічно орієнтованої політики виробничо-господарської діяльності підприємств вигідне і на макрорівні, оскільки дозволить стабілізувати екологічну ситуацію в країні та поліпшити стан навколишнього середовища, і на мікрорівні – забезпечить раціоналізацію використання ресурсів і мінімізує витрати.

Впродовж тривалого часу вітчизняні підприємства не приділяють належної уваги запровадженню екологічної політики і системи екологічного менеджменту у практичну діяльність. Зазвичай вони мають більш пріоритетним завданням максимізацію прибутку в короткостроковому періоді і не оцінюють позитивної перспективи від екологізації бізнес-процесів і стратегій подальшого розвитку у довгостроковому періоді через підвищення конкурентоспроможності та формування сприятливого іміджу в суспільстві. Разом з тим, реалізація екологічної політики є своєрідним «засобом

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Пітель Н. Я.

екологічної модернізації, оскільки дозволить українським виробництвам підвищити ефективність роботи з охорони навколишнього середовища, дієвіше планувати природоохоронні заходи, контролювати дотримання вимог природоохоронного законодавства, знизити ймовірність виникнення аварійних ситуацій» [1, с. 104]. Тому формування і розвиток екологічного управління в практиці роботи вітчизняних підприємств, навіть за відсутності державного фінансування, дозволяє зменшувати забруднення навколишнього середовища, а це вигідно для населення, суб'єктів підприємницької діяльності, регіонів, країни загалом.

Подвійне значення екологічно орієнтованої підприємницької діяльності проявляться також у тому, що це – визначальний чинник і складовий елемент, що значною мірою формує екологічний імідж країни. Проте розуміння і підтримка екологічно орієнтованого виробництва в країні її населенням, як потенційними споживачами продукції і послуг, залежить від суспільної свідомості та сприйняття екологізації життя і діяльності.

Незважаючи на загалом позитивну динаміку збільшення обсягів фінансування заходів з охорони навколишнього природного середовища в Україні, вони здійснюються, в основному, власними ресурсами підприємств і спрямовуються не на капітальне інвестування запровадження у виробництво інтегрованих екологобезпечних і ресурсозберігаючих технологій та очищення й переробку відходів, а на поточні витрати з підтримки роботи природоохоронного обладнання й устаткування. Тобто проблеми розвитку екологізації підприємницької діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання це не вирішує.

За таких умов постає проблема радикальної перебудови відносин між державними інституціями, виробничими підприємствами і навколишнім середовищем. Адже глобальне покращення стану навколишнього природного середовища може бути досягнуто лише завдяки комплексній співпраці між державою й економічними суб'єктами за підтримки суспільства.

Оптимізувати природокористування в країні можна створенням досконалішої системи управління і запровадженням нових ефективних ресурсоощадливих технологій. А застосування лише жорстких адміністративних методів і санкцій не може у повному обсязі позитивно впливати на екологічну ситуацію. Необхідна ініціативна результативна діяльність суб'єктів господарювання із запровадження й розвитку екологізованого виробництва.

На загальнодержавному рівні потрібно розробити такий економіко-правовий механізм в екологічній сфері, який спонукатиме вітчизняні підприємства дотримуватись екологічних стандартів. В його основі мають бути дієві економіко-правові засоби для врегулювання взаємовигідних еколого-економічних відносин, спрямованих на досягнення пріоритетних цілей екологічної політики суб'єктів підприємництва. Такий механізм має включати економічно обґрунтовані розрахунки, збори, платежі, виплати, які формуватимуть бюджетне й позабюджетне фінансування природоохоронних

заходів для розвитку екологічно безпечного виробництва й ефективного використання природних ресурсів.

Джерелами формування системи екологічного фінансування можуть бути [2, с. 128]: плата за погіршення якості природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища чи платежі за спільне користування ресурсами; страхові платежі; грошові стягнення; стимули-пільги при оподаткуванні; короткострокові та довгострокові платежі; підвищення норм амортизації основних виробничих природоохоронних фондів; застава природних ресурсів. Акумульовані кошти можуть бути застосовані для реалізації державної екологічної політики. Проте переважна їх частина повинна бути задіяна в організаційно-економічному механізмі підвищення ефективності управління екологічною безпекою на рівні підприємства.

Впровадження екологічного менеджменту переорієнтовує систему управління підприємства, незалежно від галузі, розмірів і стратегічних пріоритетів на реалізацію соціально відповідальної й екологічно орієнтованої виробничо-господарської діяльності. Тому організація управління на засадах екологізації підприємництва повинна розглядатися з позицій отримання економічних переваг як у коротко-, так і у довгостроковому періодах.

Дослідження науковців демонструють наявність статистично значимого взаємозв'язку між корпоративною соціальною відповідальністю і системою екологічного менеджменту та їх позитивним впливом на економічні результати виробничо-господарської діяльності підприємств [3].

Впровадження ефективних методів екологічного менеджменту сприятливо впливає на формування передумов із посилення конкурентоспроможності і нарощування фінансового потенціалу для подальшого сталого розвитку підприємств та організацій за рахунок: покращення іміджу і посилення ринкової позиції через впровадження заходів з охорони навколишнього середовища і доведення екологічної інформації до населення; досягнення виробничих і фінансових переваг, поліпшення екологічних показників господарювання; зменшення негативного впливу підприємства на навколишнє природне середовище; управління процесами розробки, виробництва, розподілу, споживання й утилізації продукції, що можуть негативно впливати на навколишнє середовище [4, с. 90].

Підсумовуючи зазначимо, що глобальне покращення стану навколишнього природного середовища може бути досягнуто лише завдяки комплексній співпраці між державою й економічними суб'єктами за підтримки суспільства. Оптимізувати природокористування можна запровадженням ефективних ресурсоощадливих технологій і більш досконалою системою управління. Екологічно орієнтована діяльність забезпечує дотримання суб'єктами господарювання соціально-економічних інтересів за умови раціонального використання і збереження природних ресурсів та мінімізації антропогенного впливу на навколишнє середовище. При цьому досягається стійкий економічний ріст і стабільне покращення фінансово-економічних показників виробничо-господарської та комерційної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Білявська Ю.В. Екологічний менеджмент підприємства. *Економіка України*. 2016. № 4. С. 104-111.

2. Сагірова А.С. Вплив системи екологічного менеджменту на підвищення конкурентоспроможності українських підприємств/ *Стратегія розвитку України*. 2017. № 2. С. 125-129.

3. Dubravská M., Marchevská M., Vašaničová P., Kotulič R. Corporate Social Responsibility and Environmental Management Linkage: An Empirical Analysis of the Slovak Republic. *Sustainability.* 2020. Vol. 12. № 13. P. 5431.

4. Костирко Л., Костирко Р., Середа О., Чернодубова Е. Фінансове забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах економіко-екологічних імператив. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 2021. 4 (39). С. 87-98.

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

Бунь С. С.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Стратегія соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору покликана вивести Україну на найвищі світові рейтинги за економічними та соціальними показниками, адже аграрний сектор є одним із пріоритетних напрямів розвитку держави, який демонструє стабільні фінансові результати.

Одним із перспективних напрямів побудови ефективної економіки в державі є стратегічний підхід формування соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки.

Метою стратегії соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору є ґрунтовний аналіз об'єкта дослідження, формування місії з урахуванням основних стейкхолдерів (бізнес-організацій, органів державної влади, дослідницьких інститутів, профспілкових організацій, споживачів, громадських організацій, працівників та ін.), виявлення особливостей розвитку аграрного сектору (природно-кліматичні умови, сезонність) та його можливих і неможливих тенденцій його розвитку Головним аспектом розробки стратегії соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки є аналіз потреб основних стейкхолдерів, тобто стратегія виступає проєктом реалізації інтересів зацікавлених сторін. Формування цілей стратегії побудовано на основних принципах та механізмах розвитку соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки. З огляду на

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Кустріч Л.О.

вищевикладене, стратегія соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору трактується нами як сукупність дій на основі розробленого плану заходів, необхідного для досягнення поставлених цілей соціального та економічного спрямування, розроблення позитивних напрямів дій щодо усунення негативних факторів впливу на формування соціальної відповідальності в аграрному секторі економіки країни.

Залежно від терміну прогнозування стратегії (довгострокова, середньострокова, короткострокова) здійснюється стратегічний аналіз у розрізі соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки (SWOT- аналіз, PEST-аналіз). Наступним кроком є вибір оптимальної стратегії та формування етапів щодо її реалізації. Важливим аспектом реалізації стратегії є фінансування, яке здійснюється за рахунок власних, залучених, запозичених чи бюджетних асигнацій. У підсумку, обов'язковою умовою є контроль за дотриманням належного функціонування стратегії соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки та моніторинг змін показників стратегії й вивчення наслідків її запровадження.

Стратегічний розвиток соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки залежить від рівнів функціонування.

Світова практика свідчить, що ефективність господарювання підприємств значною мірою залежить від рівня локальної соціальної відповідальності. Хоча запровадження та реалізація соціальних програм на підприємстві на початковому етапі збільшує витрати, проте в майбутньому при стратегічному плануванні витрати компенсуються підвищенням продуктивності праці працівників, зростанням доходу від покращення іміджу та підвищенням інвестиційної привабливості підприємства. Головним аспектом у підвищенні результативності господарювання підприємства є стратегічне бачення на перспективу. Так, відповідно до міжнародного досвіду від впровадження стратегії локальної соціальної відповідальності на підприємствах заощаджується до 40% витрат на просування товарів чи послуг. Тому реалізація стратегії локальної соціальної відповідальності на підприємстві значно підвищує його рівень рентабельності та конкурентоспроможності.

Стратегія локальної соціальної відповідальності є документом, в якому відображаються ціль, місія, цінності та стандарти, відповідно до яких функціонує підприємство. Якщо підприємство заявляє про свої соціальні цілі та місію, таким чином воно реалізує основні принципи локальної соціальної відповідальності. Ефективне управління зовнішніми та внутрішніми факторами впливу аграрного підприємства повинно бути скероване на формування стратегії локальної соціальної відповідальності на засадах компетентності економічного, кадрового, екологічного та соціального спрямування. У межах формування та реалізації стратегії локальної соціальної відповідальності аграрне підприємство повинно налагоджувати постійну роботу із зацікавленими особами щодо виявлення основних проблем та потреб, вирішення яких можливо на рівні аграрного підприємства.

Варто зазначити, що формування стратегії локальної соціальної відповідальності на аграрному підприємстві повинне базуватися на загальноприйнятих міжнародних стандартах і методиках оцінки рівня локальної соціальної відповідальності, з урахуванням її складових, рівня розвитку, фінансових аспектів господарювання. Стратегія соціальної відповідальності аграрного підприємства повинна ґрунтуватися на таких засадах: холістичний розвиток економіки, взаємовигідна співпраця, ведення нефінансової звітності та постійний діалог з групами зацікавлених осіб.

Розроблення стратегії розвитку локальної соціальної відповідальності є довготривалим та комплексним процесом. Для того, щоб запровадити стратегію розвитку локальної соціальної відповідальності, необхідно насамперед оцінити рівень розвитку локальної соціальної відповідальності на аграрному підприємстві та за його межами за відповідними напрямами.

Стратегія розвитку локальної соціальної відповідальності повинна орієнтуватися на потреби основних стейкхолдерів та заохочення до активної співпраці між ними й аграрними підприємствами у забезпеченні довгострокового та холістичного розвитку економіки.

Рис. 1. Основні напрями соціальної відповідальності підприємства

Джерело: узагальнено автором.

У результаті створюються умови для оптимізації та вдосконалення заходів, передбачених стратегією, розробляються напрями усунення негативних факторів з боку зовнішнього та внутрішнього середовища. Кожен етап є взаємозалежним від попереднього, адже наступний етап виконується за умови виконання попереднього етапу. Втілення у виробничий процес стратегії соціальної відповідальності на аграрному підприємстві повинно бути поступовим, з урахуванням можливостей та специфіки господарювання суб'єкта (рис. 1).

Отже, розвиток соціальної відповідальності в аграрному секторі економіки ґрунтується на основі стратегічного підходу з урахуванням усіх рівнів функціонування. Розроблення комплексного плану на основі виважених дій щодо розвитку соціальної відповідальності включає принципи, інструменти, механізми, які ідентифікують сигнали внутрішнього та зовнішнього середовища й слугують беззаперечними чинниками ефективного розвитку соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки країни у перспективі.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «АГРОКОМПЛЕКС "ЗЕЛЕНА ДОЛИНА"» ТУЛЬЧИНСЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

Бурашніков М. Ю.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Клименко Л. В.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Основою формування сучасних концепцій управління аграрним підприємством є формування системи дій компанії в площині введення певних змін та відповідно алгоритму його функціонування задля зменшення ступеню ризиків.

ТОВ «Агрокомплекс "Зелена долина"» має високі показники діяльності та займає провідне місце серед сільськогосподарських виробників у Вінницькій області. Основним напрямком діяльності є виробництво зерново-бурякової продукції з розвинутим тваринництвом. Варто наголосити на тому, що підприємство займається експортом своєї продукції, що свідчить про високу якість та конкурентні переваги.

Проведений SWOT-аналіз підприємства, дав змогу виявити низку конкурентних переваг та сильних сторін ТОВ «Агрокомплекс «Зелена долина», поряд з цим на підприємстві присутні слабкі сторони та загрози зовнішнього середовища

Аналізуючи управлінську структуру варто відзначити те, що організаційна структура досліджуваного підприємства є досить функціональною. Проте на підприємстві відсутній відділ кадрів, який би безпосередньо займався відбором на прийомом на роботу працівників.

Визначено, що основними принципами політики з питань праці на ТОВ «Агрокомплекс “Зелена долина”» є: цінність кожного працівника, прозорість відносин та стабільність, успішність та лідерство, цінність знань, конфіденційність інформації та безпека.

Серед пропозицій, щодо розвитку підприємства необхідно створити кадрову службу, що буде підпорядковуватись безпосередньо генеральному директору та директору з управління персоналом. Розроблено перелік повноважень та функцій, що будуть виконувати працівники підрозділу Розрахований економічний ефект від створення запропонованої кадрової служби, скоротиться річний фонд оплати праці підприємства на 219,6 тис грн (або на 18,6%).

Запропоновано керівникам підрозділів пройти курси щодо підвищення кваліфікації та вдосконалення навичок стосовно організації праці, створення оптимального психологічного клімату на підприємстві. Загальні витрати на дані курси становитимуть 37320 грн, які сприятимуть збільшенню чистого доходу від реалізації продукції на 134 тис грн в день, або на 4,23% на день.

Керівництву ТОВ «Агрокомплекс “Зелена долина”» доцільно звернути увагу на ефективність використання комп'ютерних інформаційних технологій для сільськогосподарських підприємств. Серед найпоширеніших та найдоступніших програм було виділено програму комплексного бухгалтерського обліку «1С: Селекція в тваринництві. Свинарство для України», що дасть змогу зокрема знизити операційні та управлінські витрати на 15%, зекономити оборотні кошти на 2%. Серед вітчизняних програм було виділено безкоштовний проект Soft.Farm, який пропонує комплексний підхід до автоматизації сільгосппідприємства як для тваринництва так і для рослинництва.

Виконавши розрахунки та скориставшись повним, вільним і незалежним резервом, було знайдено критичний шлях, та на основі цього було зроблено висновок, що можна скоротити тривалість роботи 5-9 на 3 дні. В результаті оптимізації ми зменшили витрати на 875,1 грн.

Список використаних джерел:

1. Інвестиційний менеджмент у аграрному господарстві. URL: http: //www.oda.te.gov.ua

2. Закон України «Про аграрне виробництво» із змінами та доповненнями, внесеними Законом України від 21 вересня 2020 року N 1541-VIH. Режим доступу URL: http://zakon2.rada.gov. (дата звернення: 16.06.2022)

3. Michael, E. Porter, and Mark, R. Kramer, 2021. The Big Idea: Creating Shared Value. Harvard Business Review. URL: https://hbr.org/2011/01/the-big-idea- creating-shared-value. (дата зверення: 16.08.2022).

МОНІТОРИНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Бурлака О. О.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Управління діяльністю підприємства в сучасних умовах спрямоване на виявлення всіх існуючих на ньому резервів операційних і логістичних процесів за рахунок оптимального вибору і використання інструментів управління відповідно до практичних потреб підприємства і впровадження інформаційних систем управління, що дозволяють змінювати бізнес-процеси і методики впровадження, швидко й ефективно адаптувати бізнес-процеси під нові умови, а також планувати їхнє поліпшення на основі системи збалансованих показників.

Одним з основних факторів забезпечення сталого розвитку підприємств є створення якісної інформаційної системи підтримки прийняття управлінських рішень. Зразком інформаційного забезпечення системи управління сталим розвитком підприємства може бути створення системи моніторингу, яка забезпечить управління повною, об'єктивною й актуальною інформацією для компетентного всебічно зваженого підходу до підготовки та прийняття обґрунтованих рішень.

Одним з найважливіших елементів сучасної управлінської практики є моніторинг. Моніторинг можна означити як процес регулярного збору та фіксації даних про ключові елементи діяльності підприємства. Моніторинг у системі управління сталим розвитком підприємства можна характеризувати як процес регулярного збору та фіксації даних про ключові елементи реалізації програм розвитку підприємства задля виявлення проміжних результатів і досягнень, своєчасного виявлення проблем та відхилень від намічених результатів і здійснення необхідних коригувань, використання результатів моніторингу для вдосконалення управління сталим розвитком підприємства.

Для досягнення цілей щодо підвищення рівня розвитку підприємства моніторинг забезпечує виконання таких специфічних завдань:

- інформаційна підтримка прийняття управлінських рішень щодо сталого розвитку підприємства;
- забезпечення функціонування загальної інформаційної системи процесу управління сталим розвитком підприємства;
- діагностика очікуваного рівня розвитку підприємства;
- забезпечення раціональності процесу управління сталим розвитком підприємства.

Можливість виконання цих завдань характеризує моніторинг як одну з важливіших функцій управління сталим розвитком підприємства. Адже якість ухвалених управлінських рішень багато в чому залежить від інформаційної

[*] Науковий керівник – к.е.н. Чукіна І.В.

забезпеченості, тому роль моніторингу важлива для забезпечення ефективного управління

Діяльність підприємства незалежно від його розмірів і терміну функціонування на ринку включає весь комплекс взаємопов'язаних бізнес-процесів, специфічних для даного підприємства. Саме поєднання всіх бізнеспроцесів дозволяє ефективно застосовувати просторово-процесне управління підприємством, покращувати ланцюжок всіх операцій і взаємодій, досягати кращого результату з використання економічного потенціалу. Тому основою постійного поліпшення діяльності на будь-якому підприємстві є перерозподіл і оптимізація бізнес-процесів в просторі. Якщо підприємство використовує технологічний шлях оптимізації, то, в першу чергу, через моніторинг виявляються всі основні недоліки бізнес-процесу по затвердженню параметрів, потім вони піддаються порівнянню з критеріями оптимальності, формуються рішення щодо їх усунення і тільки потім вони можуть входити до актуалізованих складових економічного потенціалу.

Постійне підтримання конкурентних позицій підприємства і здійснення моніторингу його елементів і взаємозв'язків задля задоволення інтересів зацікавлених сторін доцільно здійснювати через стратегічний потенціал. Ґрунтуючись на системному підході характерними ознаками останнього є відображення минулого, тобто сукупності властивостей, накопичених підприємством як відкритою системою в процесі її становлення, що зумовлюють можливість її функціонування та розвитку, визначення рівня практичного застосування та використання наявних можливостей, а також орієнтація на розвиток (на перспективу). Тобто можна стверджувати, що стратегічний потенціал є основою для розробки ефективної стратегії та забезпечення належного рівня розвитку підприємства [1, с.9]

Слід зауважити, що моніторинг створеної та реалізованої доданої вартості на підприємстві є необхідним інструментом для контролю адекватності встановленого рівня заробітної плати, існуючого штатного розпису, ефективності прийнятих фінансових і управлінських рішень та в кінцевому підсумку прогнозування тенденцій його стратегічного розвитку, в тому числі ймовірності банкрутства підприємства у майбутньому [2]. Таким чином, керівництву підприємства в сучасних умовах слід активніше використовувати систему обліку як інструмент стратегічного аналізу і формування стратегії розвитку. При цьому слід враховувати, що облік не є самоціллю. Про ефективність систем обліку слід судити щодо їх впливу на успіх діяльності підприємства. Конкретні бухгалтерські методи повинні розглядатися з точки зору їх впливу на досягнення цілей організації. Загальна система обліку повинна відповідати стратегії підприємства. Тільки в цьому випадку вона буде здатна принести підприємству максимальну користь і забезпечити успіх його розвитку. Велика кількість інформації, необхідної для прийняття стратегічних рішень з розвитку підприємства, призводить до необхідності активного використання сучасних інформаційних технологій і побудови інформаційної системи підтримки прийняття рішень. Інформаційне

забезпечення стратегічного аналізу щодо підвищення економічного потенціалу підприємства постійно вдосконалюється на основі розвитку інформаційних систем управління і побудови на їх основі нових систем інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного аспекту просторовопроцесного управління. Отже, формування інформаційної бази, організація інформаційних потоків і побудова інформаційної системи відповідно до принципів динамічності і розвитку забезпечують накопичення досвіду аналітичної діяльності, облік поточних потреб певної стадії організаційного життєвого циклу, прогнозування інформаційних потреб і її своєчасну актуалізацію в ході розробки та реалізації стратегії управління економічним потенціалом підприємства.

Підсумовуючи розгляд концептуальних засад моніторингу в системі управління сталим розвитком підприємства можна виділити такі його характерні риси: моніторинг являє собою процес регулярного збору та фіксації даних про ключові елементи реалізації програм розвитку підприємства для вдосконалення управління сталим розвитком підприємства; метою системи моніторингу сталого розвитку підприємства є орієнтація управлінського процесу на досягнення цілей щодо підвищення рівня розвитку підприємства; етапами організації моніторингу в системі управління сталим розвитком підприємства є планування, збір даних, аналіз та порівняння даних, звітування, використання результатів; моніторинг сталого розвитку підприємства повинен базуватися на комплексності, системності та регулярності використання одних і тих же принципів та інструментів, відповідати потребам підприємства, бути об’єктивним та прозорим; проведення моніторингу сталого розвитку підприємства вимагає врахування специфіки діяльності та індивідуальності системи управління кожного окремого підприємства. Саме системи моніторингу підприємства являють собою фактично інтелектуальний інструментарій, що допомагає менеджерам різних рівнів приймати рішення, що впливають на економічний стан підприємства

Список використаних джерел:

1. Kuzior, A., Arefieva, O., Poberezhna, Z., Ihumentsev, O. (2022). The Mechanism of Forming the Strategic Potential of an Enterprise in a Circular Economy. Sustainability, 14(6), 32-58. DOI: 10.3390/su14063258

2. Васильєва Т.А., Лєонов С.В., Антонюк Н.А., Тверезовська О.І. Моніторинг діяльності підприємства в стратегічному розвитку. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2019. № 2. С.127-131. DOI: 10.21272/ 1817-9215.2019.2-17

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ СКЛАДУВАННЯ

Бурсак В. В.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Успішний розвиток підприємницької діяльності, зокрема складського господарства, значною мірою залежить від стратегічного підходу до всіх елементів логістичного процесу підприємств. Адже процес логістики це набір конкретних та інтегрованих елементів у загальному матеріальному потоці. Його ключовими елементами є: ефективне використання приміщення складу, використання сучасних інформаційних технологій, автоматична обробка інформації, що надходить на склад, управління документацією, транспортні послуги тощо.

Одним із головних завдань логістики є створення комплексної системи ефективної організації та контролю матеріальних та інформаційних потоків підприємств, що забезпечує найвищу якість зберігання, постачання та виробництва. Досягнути цього можна за рахунок чітко сформульованої стратегія для кожної логістичної операції, що дозволить уникнути витрат усередині підприємства.

Важливу роль у всьому логістичному ланцюгу підприємства відіграє логістика складування, оскільки вона є ланцюгом з'єднання операцій постачання, виробництва та збуту.

Сучасний склад – це складна технічна споруда, яка складається з численних взаємопов'язаних елементів, має складну структуру та виконує ряд функцій щодо перетворення вхідних матеріальних потоків у вихідні, а також накопичення, обробку і розподіл вантажів між споживачами [1].

Формування складських мереж здійснюється на основі системного підходу і залежить від:

- цілей, завдань і функцій підприємства;
- рівня його матеріально-технічного забезпечення;
- типу і характеристики товарно-матеріального потоку;
- розташування мереж зберігання;
- відносин між постачальниками та клієнтами;
- характеристик транспортного засобу;
- мережі інфраструктури;
- матеріально-технічної бази підприємства;
- наявності інформаційної системи у середині складської мережі.

Здатність представляти широкий асортимент товарів для споживачів із високою швидкістю і точністю обробки замовлень значною мірою обумовлена технологічними можливостями IT-індустрії в системі логістики. На даний час складська логістика демонструє значні темпи зростання. У великих містах

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Вернюк Н.О.

з’являється все більше терміналів тимчасового користування для зберігання товарів. Однак збільшення попиту, безсумнівно, призведе до посилення конкуренції на ринку, і, як наслідок, зростання потреби у підвищенні ефективності складів і розширенні спектра складських послуг з метою отримання конкурентних переваг. Для вирішення цих проблем у міжнародній практиці застосовують автоматизовані системи управління складом.

Системи управління складом (Warehouse Management System) – комплексне логістичне рішення для автоматизації управління складськими процесами на підприємствах різного типу і розміру. Автоматизація складу, за допомогою системи управління складом, підтримує операції з обробки товаропотоків складів дистриб’юторських, виробничих підприємств і логістичних операторів (3PL, 4PL). WMS-система управління складом містить широкий набір спеціалізованих функцій, які задовольняють найвибагливіших клієнтів [2].

Впровадження системи управління складом WMS дозволяє забезпечити:

1. Редукцію помилок. Точність виконання складських операцій зростає до 99,9%. Відсутність помилок, а, отже, і потреби їх виправляти; відсутність простоїв, які до впровадження системи відшкодовувалися з фонду заробітної плати (відповідно, має місце економія фонду заробітної плати).
2. Зменшення кількості повернень і штрафів на 70-80%. Фонди резерву оплати повернень і штрафів формуються з прибутку компанії, їх зменшення дає вищі показники заробітку за період.
3. Збільшення продуктивності праці складського персоналу на 20-30%, внаслідок налаштування правил відбору, прив’язки до оптимальних маршрутів руху, введення механізмів мотивації персоналу.
4. Редукція складських площ, ефект ущільнення на 5-15%, що дозволяє додатково розмістити товар або здати площу в оренду та дає можливість отримати додатковий прибуток.
5. Зменшення розміру товарно-матеріальних запасів на складі на 15-25% [2].

Найрозповсюдженішою версією WMS-системи на сьогодні є Qguar WMS Pro. Система Qguar WMS Pro – програмний інструмент, який підтримує роботу складу будь-якої складності, оснащеного різними видами обладнання. Вона призначена для складів із широкою номенклатурою і великим обсягом складських операцій. Qguar WMS Pro дозволяє забезпечити управління на складі загальної товарної маси, яка є власністю різних контрагентів. Основними клієнтами IT-рішення є розподільні центри, комерційні склади (3PL), складські комплекси виробничих компаній.

Незважаючи на всі свої переваги, використання WMS-систем є обмеженим, оскільки витрати на впровадження цієї системи на малих підприємствах, є невиправданими. Підприємства, які не мають великих складських площ не потребують настільки багатофункціональної системи, їм достатньо, на нашу думку, залучити корпоративні інформаційні системи для автоматизації обліку та управління. Прикладом таких систем є системи класу ERP.

Проведемо порівняльний аналіз функціональних можливостей систем WMS та ERP (табл.1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз систем управління складом WMS та ERP

Функція	WMS	ERP
1) Можливості використання різного складського обладнання	WMS-система здійснює оптимальне управління складським обладнанням, а перелік обладнання, що використовується, обмежений тільки концепцією системи й уподобаннями користувачів.	Обмежений, або не підтримується
2) Управління вантажно-розвантажувальними роботами	Більшість WMS мають функції управління вантажно-розвантажувальними операціями як для велико-, так і малопартійних відвантажень.	Не підтримується
3) Управління рухомим складом на території складу (YMS)	Деякі WMS пропонують ці функції.	Не підтримується
4) Оцінка часу простою системи керування	Основна частина WMS не вимагають планового обслуговування і забезпечують архівацію даних в режимі «online».	Вимагають зупинки на планове обслуговування на 2-3 години на добу.
5) Управління розміщенням вантажів	WMS мають систему оптимізації розміщення вантажів, що функціонує на основі правил, заданих користувачами й інфраструктурою складу.	Обмежені або не підтримуються
6) Управління складськими операціями	Більшість WMS забезпечують індивідуальну обробку кожної одиниці вантажопотоку.	Не підтримується
7) Управління обробкою товарів	Багато WMS мають підсистеми, що забезпечують управління складанням, упаковкою і ремонтом товарів.	Підтримується в модулі MRP / MES
8) Управління не власними вантажами	WMS забезпечують сегментацію вантажопотоків за власниками, дозволяючи управляти обробкою вантажів за кодами власників та номерами партій.	Обмежені або не підтримуються
9) Управління розподілом вантажопотоків	Деякі WMS підтримують не тільки основні FIFO, LIFO, FEFO методи, але також понад 20 інших методів розподілу вантажопотоку клієнтів.	Не підтримуються

Джерело: складено автором на основі [3].

Аналіз функціональних властивостей двох систем свідчить, що системи управління складуванням (WMS) пропонують великі функціональні можливості для управління логістикою підприємства порівняно з ERP-системами. Однак вимог, щодо функціональних можливостей WMS, значно більше, ніж до ERP-систем. Тому можна зробити висновок, що системи класу WMS підходять для великих компаній — не нижче рівня 3PL-провайдерів.

На основі узагальненого матеріалу встановлено, що система управління складом (WMS) – це комплексне логістичне рішення для автоматизації управління складськими процесами. Вона підтримує операції з обробки товаропотоків логістичних операторів, дистриб'юторських складів та виробничих підприємств, містить широкий набір функцій та дає змогу скоротити витрати, підвищити продуктивність, поліпшити якість роботи, оптимізувати практично всі логістичні процеси. Однак, використання WMS-систем для автоматизації складських процесів доцільне для компаній не нижче рівня 3PL-провайдерів, оскільки вони виконують не лише суто облікову функцію, а й здійснюють управління на основі аналізу всіх завдань, які знаходяться у черзі, тим самим інформуючи персонал складу про закінчення завдань першого пріоритету, тому застосування її на маленьких підприємствах є недоречним.

Список використаних джерел:

1. Бакута А.В. Проблеми та перспективи складської логістики в Україні / А.В. Бакута // Формування ринкових відносин в Україні. – 2021. – № 2. – С. 152-159.
2. Горбенко О. Сучасні інформаційні системи управління складом / О. Горбенко // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія. — 2020. — № 7. — С. 255–257.
3. Qguar WMS – система управління складом. – 2016. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://quantum-int.com/qguar-wms-sistema-upravleniya-skladom/?lang=uk&lang=uk

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ЯК ОСНОВА РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Бусіока О. Р.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Різке зростання значення фінансів в житті суспільства призвело до збільшення ролі фінансового менеджменту, реалізацію всіх (або більшості) цілей якого передбачає досягнення фінансової стійкості. Управління фінансовою стійкістю підприємства є одним з найбільш значущих функціональних напрямів системи фінансового менеджменту, яка досить тісно пов'язана з іншими системами управління.

Питання фінансової стійкості підприємства досліджували такі зарубіжні та вітчизняні науковці, як Е. Альтман, Дж. К. Ван Хорн, І. Бланк, М. Д. Білик, О. І. Барановський, Ф. Ф. Бутинець, Ковальов В.В., Крамаренко Г.О., А. М. Лахтіонова, Л. А. Поддєрьогін, Г. В. Савицька, В. К. Савчук, О. О. Терещенко, О. М. Тридід, А. Д. Шеремет, Ю.С. Цал-Цалко та ін.

Незважаючи на значну увагу вітчизняних і зарубіжних учених до цієї проблеми, багато її аспектів досі досліджені недостатньо та потребують подальших наукових розробок.

Метою дослідження є узагальнення економічного змісту категорії «фінансова стійкість», вивчення впливу показників та сукупності сучасних факторів на управління фінансовою стійкістю підприємства.

Фінансова стійкість, на думку науковців, є головним компонентом сталого розвитку підприємства і його конкурентною перевагою при залученні фінансових та інвестиційних ресурсів, пошуку перспектив розвитку, потенційних партнерів тощо [1; 2].

Фінансова стійкість – це динамічне, комплексне, складне і багатогранне поняття, що потребує зваженого підходу до визначення напрямів її забезпечення [3].

Систематизація розглянутих підходів дозволила визначити, що фінансова стійкість розглядається у вузькому значенні як спроможність підприємства за рахунок власних коштів забезпечувати діяльність або запаси і витрати, у широкому – як складова загальної стійкості підприємства й особливий фінансовий стан.

На нашу думку, фінансова стійкість підприємства – це стабільна наявність фінансових ресурсів, достатніх для виконання фінансових зобов'язань, здатність підприємства фінансувати власну діяльність; наявність балансу між позитивними і негативними грошовими потоками; сукупна оцінка рівня його платоспроможності, ліквідності, рентабельності, кредитоспроможності та інших показників, а також передумова досягнення підприємством довгострокової фінансової рівноваги.

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Кустріч Л.О.

Фінансова стійкість – це синтетичне поняття, так як складається із різноманітних факторів.

Можна сказати, що фінансова стійкість залежить від внутрішніх і зовнішніх факторів. До внутрішніх факторів в першу чергу слід віднести достатність прибутку. Стійкість також залежить від номенклатури і якості продукції, що випускається, структури капіталу, майна, резервів і запасів, іміджу та ін. Зовнішні фактори характеризуються ступенем стабільності економічного оточення підприємства, і в першу чергу стабільністю надходження виручки. Це проявляється також в стабільності в економіці, положення в галузі, конкурентного середовища, відносин з державними органами, постачальниками, замовниками, кредиторами, інвесторами та ін.

Адекватно оцінити фінансову стійкість підприємства можна шляхом застосування ряду показників. Найважливішими із загальноприйнятих коефіцієнтів є: коефіцієнт концентрації власного капіталу (коефіцієнт автономії), коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт маневреності власного капіталу, коефіцієнт структури довгострокових вкладень, коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів, коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів, коефіцієнт забезпечення запасів власними джерелами фінансування, коефіцієнт стійкого фінансування, індекс постійного активу, коефіцієнт зносу, коефіцієнт реальної вартості майна.

Приведений перелік коефіцієнтів фінансової стійкості дозволяє зробити наступні висновки:

- більшість коефіцієнтів мають мету оцінити структуру джерел фінансування. Тому головною задачею оцінки фінансової стійкості підприємства можна вважати визначення ступеню залежності його діяльності від позикових джерел і достатності власного капіталу з врахуванням структури активів;
- багато коефіцієнтів взаємозалежні один від одного – рівень одного впливає на рівень другого;
- є декілька коефіцієнтів, що надають одну і ту ж інформацію, але розраховуються різними способами, що дозволяє вибрати для оцінки фінансової стійкості один із них;
- деякі коефіцієнти не універсальні, мають обмежену сферу застосування, що залежить від наявності чи відсутності певних умов (наприклад, сфери діяльності підприємства, наявності довгострокових зобов’язань та ін.).

Все це призводить до того, що на практиці для оцінки фінансової стійкості далеко не завжди можна користуватися всім набором коефіцієнтів. Доцільно визначити ключові з них, що дозволяють приймати конкретні рішення, пов’язані з рівнем фінансової стійкості підприємства.

Для досягнення необхідного рівня фінансової стійкості потрібно здійснювати ефективне управління нею. Управління фінансовою стійкістю підприємств є системою принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов’язаних із забезпеченням такого стану фінансових

ресурсів, їх формуванням і розподілом, яка б дозволила підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності, а також забезпечення та підтримання фінансової рівноваги підприємства.

Ефективне управління фінансовою стійкістю дає змогу підприємству адаптуватися до умов зовнішнього середовища та контролювати ступінь його незалежності від зовнішніх джерел фінансування.

Отже, фінансова стійкість є важливим показником для підприємства і постійно повинна бути під контролем фінансових менеджерів. При цьому повинні враховуватися як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу, вестися постійний моніторинг за показниками фінансової стійкості.

Список використаних джерел:

1. Донченко Т. В. Теоретичні основи формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 1. Т. 1. С. 23-27.

2. Дуброва О. С. Стратегічна стійкість підприємства: складові та напрями її забезпечення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 1. Т. 1. С. 15-19.

3. Яловий Г.К., Бакеренко Н.П. Концептуальні підходи до визначення фінансової стійкості підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008, вип. 18.5. С. 115-124.

ОЦІНКА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ У ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГАХ АГРАРНОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Вернюк Н. О.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Агропродовольчі система стають дедалі більш індустріалізованими та глобалізованими, що ускладнює міжорганізаційні зв’язки між учасниками логістичних ланцюгів, а процес управління ними вимагає створення умов до стійкого функціонування таких систем. Поширений, на сьогодні підхід, що розглядає ринок як мережу логістичних ланцюгів, має на меті інтегрувати його контрагентів і координувати їхні дії. Зазначимо, що мережа визначається як сукупність, що складається з горизонтальних зв’язків між організаціями у межах конкретної галузі або групи, які в подальшому, на основі розвитку вертикальних зв’язків, стають учасниками певного рівня логістичного ланцюга.

Нині активними гравцями аграрного ринку є великі та середні товаровиробники, однак вважаємо, що дрібні товаровиробники теж можуть стати повноправними його учасниками на засадах кооперації.

У сучасних реаліях в аграрному секторі економіки країни спостерігається стагнація кооперативного руху та невисока ефективність існуючих форм кооперації, що можна пояснити наступним: відсутністю дієвої державної підтримки та неузгодженістю нормативно-правового регулювання; низькою інвестиційною привабливістю, що зумовлює ситуацію, за якої потенційні інвестори не виявляють бажання входити до кооперативних структур, оскільки кількість голосів в управлінні не залежить від розміру паю, а участь інтегратора можлива лише як асоційованого члена [1]; фрагментарністю сільської кооперації; ізольованістю та роз'єднаністю аграрного соціуму на сільських територіях унаслідок спустошення, зниження чисельності та старіння сільського населення, що не дозволяє сформувати «критичну масу» потенційних кооператорів; зміноюкооперативної ідеології в результаті лібералізації економіки, що актуалізувало приватновласницьких інтереси та критику спільних форм ведення діяльності.

Водночас, необхідність розвитку кооперації в агропродовольчих логістичних ланцюгах обумовлена тим, що це може надати дрібним агровиробникам, особливо особистим селянським господарствам, сімейним фермерським господарствам, інструменти для концентрації капіталу, подолання технічної та технологічної відсталості, а також підвищення рівня ринкової сили. Кооперативні форми на сільських територіях можуть також сприяти подоланню загроз зникнення сільських поселень, втрати контролю над територіями, де скорочується чисельність населення, збереженню традиційного укладу життя та традиційної культури на селі, а також підвищенню підприємницької ініціативи.

Вітчизняними дослідниками доведено, що особисті селянські господарства та сімейні фермерські господарства на сьогодні не мають достатньо ресурсів для самостійного створення кооперативних форм. Окрім того, територіальна розпорошеність малих форм господарювання в умовах посилення конкуренції не сприяє підвищенню рівня взаємної довіри, яка необхідна при кооперуванні [2].

В Україні модель аграрної кооперації розвивається вкрай повільно та у незначних масштабах. Станом на 1 січня 2022 р. в Україні було зареєстровано 1274 сільськогосподарських обслуговуючих та 1001 сільськогосподарський виробничий кооператив і становлять лише 6,8 % від загальної кількості кооперативів в Україні [3]. У той же час у зарубіжних країнах ринкова частка аграрної кооперації в окремих галузях перевищує 50 %. Для прикладу, у скандинавських країнах у сфері збуту м'яса й молока вона охоплює 100 % цього ринку. Через систему кооперативів реалізується понад 50 % продукції молочарства в Бельгії, Великобританії, Польщі, а в Нідерландах, Австрії та Данії ця частка сягає 95 %. Практично 90 % молокозаводів у країнах ЄС та Північної Америки є кооперативними [4]. Як свідчить рейтинг провідних кооперативів The World Cooperative Monitor, 10 найбільших аграрних кооперативів світу генерують валовий дохід у р розмірі понад 230 млрд дол. США, а кількість зайнятих у них працівників становить

майже 180 тис. осіб [5].

Слід зазначити, що згідно з офіційними даними Державної служби статистики, у період 2000-2006 рр. унаслідок активної державної політики розвитку кооперації спостерігалось стрімке зростання кількості сільськогосподарських кооперативів, з 2007 по 2012 роки суттєвих зрушень у кількості кооперативів не було, а починаючи з 2013 р. до сьогодні кількість сільськогосподарських виробничих кооперативів щорічно зменшувалась (на 18,2 % у 2022 р. порівняно з 2013 р.), а обслуговуючих кооперативів – збільшувалася (відповідно на 34,5 %) [3].

На сьогодні в структурі аграрної кооперації України кількісно переважають сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи. Станом на початок 2020 р. найбільшого поширення сільськогосподарська обслуговуюча кооперація набула в Черкаській (111 зареєстрованих кооперативів), Житомирській (100), Івано-Франківській (86) та Вінницькій (80) областях. Найменшою їхня кількість була в Закарпатській (11), Запорізькій та Харківській (23 й 24 відповідно) областях [3]. Ця тенденція обумовлена тим, що на практиці обслуговуючі кооперативи в Україні – це здебільшого або кооперація власників техніки сільськогосподарського призначення, які надають послуги приватним особам та фермерам, або ж кооперація власників земельних паїв. В аграрні кооперативи здебільшого об'єднуються селянські (фермерські) підприємства малого й середнього бізнесу.

Важливо наголосити, що потенціал розвитку аграрної кооперації в Україні є нереалізованим, зокрема в частині залучення до неї приватних господарств населення, кількість яких станом на початок 2022 р. становила 3,9 млн. У 2021 р. ними вироблено 32,1 % всієї продукції сільського господарства України, зокрема рослинництва – 28,8 %, тваринництва – 46,3 %. При цьому продукція цих господарств збувається значною мірою за неофіційними каналами реалізації. За експертними оцінками неофіційний ринок збуту сільгосппродукції в секторі селянських господарств за овочами перевищує 80 %, м’ясом – 60 %, молоком – 40 % від загального обсягу реалізації продукції селянськими господарствами [2].

В останні роки дрібним товаровиробникам доводилось працювати в складних умовах, що були викликані введенням карантинних заходів під час пандемії COVID-19, повномасштабною збройною агресією з боку РФ і, як наслідок, скороченням діяльності агропродовольчих ринків, які були основними місцями збуту продукції. У таких умовах зростає значення розвитку сільськогосподарської кооперації, яка дозволить невеликим товаровиробникам отримувати переваги від ефекту масштабу, посилить їхню економічну стійкість та конкурентоспроможність, сприятиме розвитку сільських територій.

Таким чином, найголовнішими стримуючими чинниками й проблемами, які необхідно вирішити для успішного розвитку аграрної кооперації в Україні, з метою забезпечення належного рівня конкуренції у логістичних ланцюгах аграрного ринку є:

▪ низький рівень мотивації особистих селянських господарств до об'єднання в кооперативи через недостатню поінформованість про переваги кооперативної моделі ведення бізнесу;

▪ недостатній рівень державної підтримки розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації, яка характеризується ускладненою процедурою, недоступністю кредитування, недовірою учасників кооперативного руху до державних програм допомоги;

▪ низький рівень розвитку матеріально-технічної бази кооперативів, особливо в частині забезпечення сучасною дорогою технікою, невикористання можливостей та переваг спільної експлуатації сільськогосподарських машин і обладнання;

▪ недостатній рівень кваліфікації та досвіду управлінського персоналу аграрних кооперативів у сферах менеджменту, маркетингу, оподаткування, стратегічного розвитку, низький рівень залучення лідерів українського суспільства до процесів об'єднання людей та розвитку кооперативної ідеї в аграрному секторі.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» від 15 листопада 2020 року. № 52. Електронний ресурс: Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-20#Text

2. Варченко О. М., Свиноус І. В., Демчак І. М. Сучасний стан та проблеми розвитку особистих селянських господарств в Україні. *Вісник аграрної науки*. 2013. №11. С. 55–59.

3. Сайт Державної служби статистики України. Електронний ресурс: Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/

4. COPA-COGECA (Comité des organisations professionnelles agricoles - Comité général de la coopération agricole de l'Union européenne). http://www.copa-cogeca.eu.

5. ICA, Eurisce (2022). The World Cooperative Monitor: Exploring the Co-operative Economy. Report 2022, 166 p.

ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Гарусова А. Ф.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

У сучасних умовах трансформаційних перетворень важливими є питання щодо управління логістичною діяльністю в системі менеджменту

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Мовчанюк А.В.

підприємств. Логістика відіграє ключову роль у забезпеченні планування, координації та контролю руху товарів, послуг і інформації через всю ланцюгову систему виробництва та постачання. Логістична діяльність допомагає підприємствам знижувати витрати, підвищувати рівень обслуговування клієнтів та підвищувати конкурентоспроможність на ринку.

Однак, для досягнення цих цілей, підприємства повинні розробляти та застосовувати власні організаційно-економічні механізми управління логістичною діяльністю. Це включає в себе ряд процесів, стратегій та інструментів, які допомагають оптимізувати всю логістичну систему підприємства. Побудова системи управління підприємством на основі логістичного підходу розглядається як цільовий процес включення логістики у організаційно-економічну діяльність окремих суб'єктів господарювання як фундаментальний аспект. Логістичний підхід до управління підприємством базується на системній комплексності економічних процесів і включає в себе ефективну інтеграцію цих процесів та створення логістичних систем та ланцюгів. Він передбачає застосування ряду принципів для оптимізації потокових процесів та рухів, які використовуються у процесі управління підприємством.

Формування організаційно-економічного механізму в системі управління логістичною діяльністю підприємства повинно базуватися на нових принципах функціонування, а саме [2]:

- Системний підхід: Здійснення управління логістичною діяльністю повинно враховувати взаємозв'язок і взаємозалежність різних процесів та компонентів цієї системи.

- Інтегрований підхід: Управління логістичною діяльністю має бути інтегрованим у всі аспекти діяльності підприємства, включаючи виробництво, маркетинг, постачання та збут.

- Орієнтація на клієнта: Управління логістичною діяльністю повинно враховувати потреби та вимоги клієнтів, забезпечуючи їх задоволення.

- Ефективність та оптимізація: Оптимізація процесів логістичної діяльності має спрямовуватися на зменшення витрат та підвищення продуктивності.

- Використання сучасних технологій: Впровадження інформаційних, цифрових та автоматизованих технологій допомагає поліпшити управління логістичною діяльністю та забезпечити високу точність та швидкість в прийнятті рішень.

- Гнучкість та адаптивність: Управління логістичною діяльністю повинно бути гнучким і здатним адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх умовах підприємства.

- Відкритість до інновацій: Управління логістичною діяльністю повинно бути відкритим до новаторських рішень та підходів, що сприяють постійному покращенню.

- Співпраця та партнерство: Розвиток партнерських відносин з постачальниками, перевізниками та іншими учасниками логістичних ланцюгів сприяє покращенню координації та ефективності.

Зазначені принципи допомагають підприємству створити ефективну та конкурентоспроможну систему управління логістичною діяльністю.

Основи організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства охоплюють такі ключові аспекти як:

- Стратегічне планування логістики: Підприємства повинні розробити стратегії, які визначають місце логістики в загальній стратегії бізнесу, а також цілі та завдання логістичної діяльності.

- Оптимізація логістичних процесів: Це включає в себе управління запасами, плануванням постачань, транспортуванням, зберіганням і обробкою товарів та інші логістичні функції. Мета полягає в зниженні витрат та покращенні якості обслуговування.

- Інформаційна підтримка: Сучасна логістика важливо підтримується інформаційними технологіями, що дозволяє в режимі реального часу відстежувати рух товарів і оптимізувати роботу всієї ланцюгової системи.

- Управління витратами: Підприємства повинні контролювати витрати на логістику та шукати способи їх зниження, не втрачаючи при цьому якість обслуговування.

- Стратегія складського управління: Включає в себе питання вибору місць для зберігання товарів, управління запасами і оптимізацію складських операцій.

- Управління транспортом і постачаннями: Визначення оптимальних маршрутів та планування постачань для забезпечення надійності та ефективності [1].

Отже, управління логістичною діяльністю підприємства є складним і багатогранним завданням, яке вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у бізнес-середовищі. Сучасні ринкові умови, характеризуються зростанням конкуренції, збільшенням вимог споживачів та стрімкими змінами в технологіях, створюють надзвичайно високий попит на ефективне управління логістичними процесами.

Успішне управління логістикою стає ключовим фактором для досягнення конкурентної переваги підприємства. Правильно налагоджена логістична система дозволяє знижувати витрати, підвищувати рівень обслуговування клієнтів, скорочувати час доставки та збільшувати швидкість реакції на зміни в ринкових умовах. Саме тому, вивчення та впровадження основ організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю є важливим завданням для будь-якого сучасного підприємства. Воно допомагає не лише підтримувати підприємство на конкурентоспроможному рівні, але й забезпечує його розвиток та стабільність в умовах непередбачуваних змін. Таким чином, логістика стає не просто частиною бізнес-процесу, але і стратегічною складовою успішної діяльності будь-якого підприємства.

Список використаних джерел:

1. Ковальська Л.Л. Логістичний менеджмент на підприємстві: особливості та напрями удосконалення. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgibin/irbis_nbuv/cgiirbis_64
2. Beresford A. K. C., Pettit S. J., Whittaker W. Improving supply chain performance through quality management in a global distribution environment. International Journal of Services and Operations Management. No. 1. P. 75-89.

НОВІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ: МОТИВАЦІЯ 3.0

Гоменюк М. О.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Сучасна економіка вимагає від підприємств найвищого рівня продуктивності та конкурентоспроможності. Один із ключових чинників досягнення цих цілей - це мотивація працівників.

Мотивація надзвичайно важлива в менеджменті підприємства, адже мотивовані працівники більш продуктивні, задоволені своєю роботою та залишаються вірними компаніями. Однак створення ефективної системи мотивації може бути складним завданням.

Наразі можна констатувати, що старі теорії мотивації більше не працюють. Якщо раніше людей мотивувало примітивне бажання вижити (Мотивація 1.0), потім – можливість отримати винагороду чи не бути покараними (Мотивація 2.0), то в сучасному столітті креативних індустрій основним рушієм дій людини, як стверджують дослідники Ден Пінк і Ден Аріелі, є її внутрішні мотиви (Мотивація 3.0). Порівняльна характеристика Мотивації 3.0 з попередніми теоріями представлена в таблиці 1.

Стимулювання «батогом і пряником» (зробиш добре – отримаєш нагороду, зробиш погано – покарання) все ще використовують у багатьох компаніях, однак при такому підході задоволення від роботи може загубитися в прагненні похвали і просування по службі. Цей метод може загасити мотивацію та креативність, знизити продуктивність, спричинити погіршення поведінки, шахраювання та пошук легких шляхів, розвинути короткострокове мислення і викликати звикання. І хоча є ситуації, коли цей метод підходить більше, його створили для іншої епохи і для інших обставин.

В основі ж мотиваційної моделі XXI століття лежить вчення про три вроджені психологічні потреби – автономію, майстерність та мету, як пише Ден Пінк у своїй книжці «Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує» [1] , ґрунтуючись, зокрема, на дослідженні MIT. Коли ці потреби задоволені, люди досягають більшого і живуть багатше.

Автономія – це важливий елемент для мотивації в сучасному світі. Люди більше цінують можливість самостійно вибирати, як вони працюють і як розвиваються. Робоче середовище, де надається простір для творчості та інновацій, стає більш мотивуючим.

Майстерність – прагнення до зростання у навичках та досягнення продуктивної важливої ролі в організації. Люди віддають перевагу роботі, які хочуть стати експертами у своїй галузі та відчувати себе компетентними.

Мета – відчуття призначення у своїй роботі. Люди хочуть бачити сенс у тому, що вони роблять, і бажають внести вклад у щось більше, ніж просто заробіток.

Саме ці чинники спонукають людину зростати не тільки в професійному, а й в особистісному плані. Вони заохочують до нестандартного мислення, креативності, а також сприяють значному підвищенню продуктивності. І така мотивація спрацьовує саме в довгостроковій перспективі. Людина розуміє, що на цій роботі вона реалізовує свій потенціал.

1. Особливості Мотивації 3.0 порівняно з Мотивацією 1.0 та Мотивацією 2.0

Показники	Мотивація 1.0	Мотивація 2.0	Мотивація 3.0
Першоджерело мотивації	Зовнішні стимули (наприклад, фізичні потреби та заробітна плата)	Внутрішні стимули (самовдосконалення, інтерес до справи)	Змішана мотивація (комбінація зовнішніх та внутрішніх стимулів)
Орієнтація на винагороди	Гроші та фізичні стимули	Більше уваги до психологічних та соціальних стимулів	Автономність, мета та зміст роботи
Типовий підхід до роботи	Робота через потребу та зовнішні нагороди	Робота з внутрішньою мотивацією та задоволенням	Зосередженість на значущих справах та особистому розвитку
Спосіб вимірювання успіху	Загальні: гроші, позиція, матеріальні нагороди	Внутрішня гармонія та задоволення від роботи	Створення значущих результатів та задоволення від досягнень
Індивідуалізація та конкуренція	Підкреслення індивідуалізації та конкуренції	Більше уваги приділяється командній роботі та співпраці	Збалансована співпраця та підтримка

Сприяння креативності	Креативність не завжди стимулюється	Визнання важливості креативності	Активна підтримка креативних ідей
Задоволення від роботи	Робота переважно як спосіб заробітку	Більший акцент на задоволенні від роботи	Підкреслення задоволення та сенс роботи
Постійний розвиток	Обмежена увага до особистого розвитку	Сприяння особистому зростанню та навчанню	Активний розвиток як основна мета

Мотивація 3.0 – це новий погляд на те, як ми можемо стимулювати себе та інших до досягнень у сучасному світі.

Підхід виник від розуміння того, що традиційні форми мотивації, такі як гроші або стриманість, не завжди працюють в умовах, де люди розглядають свою роботу як вираз себе та свою індивідуальність [2].

Впровадження мотивації 3.0 не означає, що співробітникам більше не потрібно добре платити, надавати додаткові бонуси та відгули. Це й досі важливо. Однак новітні часи вимагають наступного покоління заохочення. І тут на перший план виходить поводження зі співробітником, як зі зрілою особистістю, що може приймати самостійні рішення та нести за них відповідальність. Компанії, які роблять ставку на такий підхід, однозначно виграють у довгостроковій перспективі.

Мотивація 3.0 перетворює уявлення про те, як працюємо та досягаємо своїх цілей, створюючи акцент на внутрішньому задоволенні та особистому розвитку. Ця революція в розумінні та стимулюванні досягнень відкриває шлях до більш глибокого та стійкого мотиваційного росту в сучасному світі.

Список використаних джерел:

1. Pink D. Drive: The surprising truth about what motivates us. – New York: Riverhead Books, Penguin Group (USA) Inc. 2009. 288p.

2. Джерело: Мотивація 3.0: що керує працівниками у XXI столітті https://www.management.com.ua/notes/motivation-3-0.html

3. Методи дієвої мотивації. Як HR-ам «вмовити» співробітників працювати https://hurma.work/blog/metody-diyevoyi-motyvacziyi/

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ДП «СІМЕНС УКРАЇНА»

Гончаренко О. М.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Дослідження менеджменту зовнішньоекономічної діяльності відіграє важливу роль у сучасному глобальному економічному середовищі. Це обумовлюється тим, що їх результати дозволяють компаніям розробляти ефективні стратегії та політику для ведення бізнесу на міжнародних ринках, що включає в себе аналіз торговельних бар'єрів, тарифів, регуляторних вимог і конкурентного середовища. Крім того, дослідження допомагають ідентифікувати та оцінювати ризики, пов'язані з зовнішньоекономічною діяльністю, що може включати аналіз політичних, економічних, валютних та інших ризиків, які можуть впливати на бізнес під час міжнародного розширення; визначити оптимальні ринки для виходу та партнерів для співпраці, що враховує фактори, такі як розмір ринку, попит, конкуренція та законодавче середовище; розробляти оптимальні процеси управління логістикою, митними процедурами, підтримкою клієнтів та іншими аспектами зовнішньоекономічної діяльності для забезпечення ефективності та ефективності операцій; розвивати свою конкурентоспроможність на міжнародних ринках та допомогти компаніям вирішувати проблеми та адаптуватися до змін у зовнішньо-економічному середовищі.

Компанія SIEMENS – «провідний світовий технологічний концерн, який протягом більше 175 років уособлює собою найвищий рівень інжинірингу, інновацій, якості. Компанія веде свою діяльність в більш ніж 200 країнах світу і спеціалізується в таких областях, як електрифікація, автоматизація і цифровізація» [1].

Дочірнє підприємство з 100%-ою іноземною інвестицією «Сіменс Україна» (скорочена назва ДП «Сіменс Україна») було засноване у 1997 році. З 1992 по 1997 рік в Україні діяло офіційне представництво компанії «Сіменс Акціонерне товариство, Берлін і Мюнхен». Центральний офіс ДП «Сіменс Україна» знаходиться у Києві; регіональні філії діють у Львові, Одесі, Дніпрі та Харкові» [1].

Основною господарською діяльністю ДП «Сіменс Україна» є постачання обладнання, технологій та комплексних рішень для ключових галузей української економіки: промисловості, енергетики, транспорту та будівельної галузі.

Свою продукцію ДП «Сіменс Україна» експортує в Польщу та Болгарію, а імпортує з Німеччини, Франції та Швейцарії.

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Гоменюк М.О.

Департамент	Відділ	Група
Дирекція		
	Адміністративний відділ	
	Відділ комунікацій	
	Відділ охорони праці	
	Відділ безпеки підприємства	
	Відділ фінансового контролю та бухгалтерського обліку	
	Відділ з управління корпоративними закупками / нерухомістю	
		Група транспорту
	Відділ інформаційних технологій	
		Група інфраструктури
Департамент з управління персоналом		
	Відділ комплексних послуг з кадрового адміністрування	
Департамент "Цифрова промисловість"		
	Відділ збуту	
	Відділ керування рухом	
	Відділ автоматизованих систем керування	
	Відділ контрольно-вимірювальних приладів	
	Відділ сервісу обладнання	
	Фінансовий відділ	
		Група обробки замовлень
		Група логістики
Департамент "Інтелектіальна інфраструктура"		
	Відділ електроенергетики та автоматизації	
		Група зі збуту обладнання та рішень
		Група підтримки збуту
		Група з розробки та реалізації проектних рішень
	Відділ комутаційної техніки та техніки низької напруги	
		Група техніки низької напруги
		Група комутаційної техніки
	Відділ автоматизації та безпеки будівель	
		Група систем автоматизації будівель
		Група систем безпеки будівель
	Фінансовий відділ	
Департамент "Проектні рішення та електроприводні системи"		
	Відділ продажів та технічної підтримки	
	Відділ проектного менеджменту	
	Відділ розробки програмного забезпечення	
	Фінансовий відділ	

Рис. 1. Організаційна структура управління ДП «Сіменс Україна»

Розглянемо організаційну структуру управління ДП «Сіменс Україна» (рис.1). Варто зауважити, що вищим органом управління підприємства є власник. Виконавчим органом ДП «Сіменс Україна» є дирекція, яка включає генерального та комерційного директорів, які спільно керують діяльністю підприємства в рамках, визначених статутом та рішеннями власника.

Система управління якістю ДП «Сіменс Україна» сертифікована на відповідність вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2015» [1].

Організаційна структура спрямована на досягнення стратегічних цілей ЗЕД та забезпечує ефективний управлінський контроль та координацію діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

Функціональні обов'язки співробітників, задіяних у системі менеджменту ЗЕД та їх функціональні обов'язки у 2022 р.

Посади, працівники	Функціональні обов'язки
Заступник директора з питань	Розробка та реалізація стратегії зовнішньоекономічної діяльності.

зовнішньоекономічної діяльності	Управління та координація міжнародних операцій та контрактів. Ведення відносин з міжнародними партнерами та організаціями. Забезпечення відповідності міжнародним стандартам та нормам.
Менеджер з постачання та міжнародної логістики	Оптимізація логістичних процесів та розподілу ресурсів. Управління постачальниками та контрактами з постачальниками. Моніторинг та управління запасами товарів та сировини. Організація та контроль транспортування товарів.
Керівник відділу маркетингу та продажів	Розробка та впровадження маркетингових стратегій. Управління продажами на міжнародних ринках. Аналіз кон'юнктури ринку та конкурентної діяльності. Розвиток та управління дистрибуційною мережею.
Спеціаліст з питань юридичної підтримки міжнародного бізнесу	Надання юридичної підтримки у міжнародних операціях. Вивчення та дотримання законодавства щодо міжнародного бізнесу. Переговори та укладання міжнародних контрактів та угод. Розв'язання юридичних питань, пов'язаних з міжнародною діяльністю.
Технічний директор	Управління технічною інфраструктурою та обладнанням. Забезпечення якості та безпеки продукції та послуг. Розробка та імплементація технічних рішень і нових технологій. Координація з питань технічної підтримки міжнародних проектів.

Аналізуючи рівень оптимальності структури ЗЕД на ДП «Сіменс Україна» зауважимо, що він здійснюється на основі таких критеріїв, як ефективність управління, витрати, швидкість прийняття рішень і адаптивність до змін на ринку та ін. У табл. 2 проведемо аналіз динаміки складу і структури витрат на менеджмент ЗЕД ДП «Сіменс Україна».

Таблиця 2

Динаміка складу і структури витрат на менеджмент ЗЕД
ДП «Сіменс Україна», тис. грн.

Види витрат	Рік			Абсол. відхил., +/-
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Оплата праці співробітників відділу ЗЕД	23780	24540	25292	1512
Нарахування на заробітну плату	3789	3899	4305	516
Витрати на закордонні відрядження	54	74	68	14
Маркетингові витрати на ЗЕД, всього	12114	13457	11549	-565
Організаційні витрати на утримання відділу (ремонт кабінету, обладнання і устаткування)	123	147	136	13
Витрати на комп'ютерну та оргтехніку (ремонт, обслуговування, програмне забезпечення)	12	7	3	-9
Телефонні переговори	0,2	0,3	0,21	0,01
Інтернет – послуги	0,7	0,68	0,71	0,01
Листування	0,1	0,11	0,09	-0,01
Канцелярські витрати	0,01	0,03	0,02	0,01
Інші витрати	2,47	1,79	2,54	0,07
Всього	39875,48	42126,91	41356,6	1481,09

За розрахованими даними можемо зробити висновок, що з 2020 по 2021 рік спостерігався ріст оплати праці співробітників відділу ЗЕД з 23780 тис. грн. до 24540 тис. грн., а в 2022 році ця сума зросла до 25292 тис. грн. Абсолютне відхилення (1512 тис. грн.) вказує на те, що в 2022 році були витрати на оплату праці більші, ніж в 2021 році. Це може бути пов'язано зі змінами в політиці оплати праці або складом персоналу. З 2020 по 2021 рік маркетингові витрати зросли з 12114 тис. грн. до 13457 тис. грн., але в 2022 році знову зменшилися до 11549 тис. грн. Абсолютне відхилення (-565 тис. грн.) свідчить про те, що у 2022 році були зменшені рекламні та маркетингові витрати порівняно з 2021 роком. Загальні витрати компанії відображають ріст. Вони зросли на 1481,09 тис. грн. з 2020 по 2022 рік. Це може свідчити про загальне збільшення обсягу витрат і зусиль компанії, що може бути обумовлене політичними, економічними чи стратегічними факторами.

Під час повноцінного конфлікту в Україні та при введенні воєнного стану, перспективи розвитку ДП «Сіменс Україна» стають об'єктом значної невизначеності. У стратегії ДП «Сіменс Україна» закріплені основні цілі на 2023 рік, які стосуються бізнесу, фінансового здоров'я, ліквідності та ринкової активності. Головним завданням є забезпечення безперервності бізнесу та підприємницької діяльності, збільшення ліквідності та досягнення фінансових цілей.

Проекти, спрямовані на підтримку критично важливих інфраструктурних об'єктів, залишаються в основному фокусі діяльності ДП «Сіменс Україна». Перспективи розвитку охоплюють такі напрямки:

1. Подальша інтеграція в європейську електричну мережу ENTSO-E для забезпечення енергетичної незалежності країни та ефективної роботи енергетичних ринків (здійснення проекту SCADA Siemens).
2. Реалізація проектів з енергетичної безпеки, які включають в себе диверсифікацію джерел енергопостачання та кібербезпеку.
3. Проекти з декарбонізації промислових підприємств.
4. Відновлення та модернізація промислових підприємств, які постраждали під час військових дій.
5. Участь у відновленні інфраструктурних об'єктів.
6. Заходи щодо підвищення енергоефективності підприємств.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт SIEMENS https://www.siemens.com/ua/uk.html

КОМПЛАЄНС ЯК ЕЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Горбатюк М. І.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Для більшості українських підприємств створення системи внутрішнього контролю й аудиту є необов'язковим процесом. Однак ця практика надає інвесторам та контрагентам більше впевненості в тому, що комерційна інформація є своєчасною і достовірною. Крім того, правильно організований внутрішній контроль створює основу для проведення зовнішнього аудиту. У той же час, на підприємствах з високим рівнем розвитку, крім традиційного фінансового та бізнес-контролю, корисним є впровадження комплаєнс-контролю. Його метою є мінімізація ризику участі підприємства в операціях, які можуть мати фінансові, правові або репутаційні наслідки [1].

Управління комплаєнс-діяльністю в українських підприємствах лише починає набирати популярності. Воно включає в себе аспекти менеджменту підприємства, такі як дотримання відповідних стандартів, урегулювання конфліктів інтересів, визнання важливості справедливого ставлення до клієнтів та гарантування відповідального підходу при наданні консультацій клієнтам, тощо. Нині в Україні комплаєнс-контроль популярний лише в банківському секторі, однак важливо його впровадження на всіх рівнях

[*]Науковий керівник – д.е.н., професор Новак І.М.

національної економіки. Вітчизняні компанії поступово розуміють важливість застосування комплаєнс-контролю та спираються на зарубіжний досвід у цьому питанні.

Комплаєнс стає важливим та необхідним елементом корпоративного управління в сучасних умовах. Цей інструмент призначений для боротьби з недоброчесністю та включає в себе комплекс заходів для контролю за відповідністю діяльності компанії вимогам національного та міжнародного законодавства, бізнес-стандартам, умовам договорів, рекомендаціям контролюючих органів, етичним кодексам, внутрішнім корпоративним правилам і т. д. [2].

Сьогодні українські компанії, особливо ті, що ведуть бізнес з іноземними партнерами, впроваджують функцію або підрозділ комплаєнсу. У багатьох компаніях у США та країнах Європи комплаєнс-контроль представлений як робота підрозділів, які відповідають за перевірку легальності та етичності діяльності. Законодавство деяких країн світу (зокрема, США та Велика Британія) вимагає обов'язкового існування комплаєнс-підрозділів у закордонних бізнес-партнерів компаній цих країн.

Головною метою комплаєнсу є попередження дій, які суперечать законодавчим і етичним нормам, стандартам, умовам договорів тощо, і на цій основі забезпечення прозорості та відкритості у бізнесі.

У 2017 році в Україні була створена Всеукраїнська мережа доброчесності та комплаєнсу – UNIC (Ukrainian Network of Integrity and Compliance) за підтримки Ради бізнес-омбудсмена, ОЕСР та ЄБРР. Основним завданням UNIC є популяризація доброчесного ведення бізнесу на засадах сталого розвитку та принципів ESG.

Зараз все більше українських компаній включають підрозділи комплаєнсу у свою організаційну структуру, особливо ті, що працюють на міжнародних ринках, або мають зарубіжних бізнес-партнерів. Такі підрозділи існують у вітчизняних компаніях, таких як "Нова пошта", "ДАТАГРУП", "Кернел", а також у деяких представництвах міжнародних компаній, таких як "Київстар", "Карлсберг Україна", "AB InBev Efes". Відсутність комплаєнсу може негативно позначитися на діловій репутації компанії та завдати шкоди її міжнародному бізнесу [3].

Чи об’єктивно потрібен комплаєнс вітчизняним підприємствам? Для відповіді на це запитання необхідно ретельніше розглянути ризики, які притаманні сучасному бізнесу. Аналіз показує, що значна частина цих ризиків виникає через недотримання правил, таких як вимоги законодавства, стандарти бізнесу, умови договорів, вказівки і рекомендації регулюючих органів та внутрішні корпоративні правила. Помилки в цьому відношенні зазвичай стаються через незнання правил, або їх недотримання.

Комплаєнс спрямований на виявлення та подолання ризиків недотримання компанією вимог законодавства, правил, стандартів та рекомендацій. При цьому, діяльність комплаєнс-підрозділу не дублює функції інших підрозділів контролю, а доповнює їх [4]. Ризик-менеджер, як правило,

виконує аналітичні завдання, пов'язані з збором інформації про ризики та їх оцінкою, та розробляє пропозиції щодо зниження цих ризиків. Служба внутрішнього аудиту концентрується на контролі фінансово-господарської діяльності підприємства та оцінці ефективності роботи підрозділів.

З іншого боку, комплаєнс-підрозділ розв'язує конкретні завдання щодо виявлення ризиків, встановлення причин їх виникнення, виявлення корупційних аспектів у діяльності компанії, встановлення фактів конфлікту інтересів та розробки заходів для їх усунення. Він також бере участь у розробці внутрішніх документів компанії з питань відповідності їх вимог нормам законодавства та взаємодіє з контролюючими органами. Крім того, він аналізує клієнтську базу на предмет її благонадійності, відсутності санкційної складової, працює зі скаргами клієнтів і виконує інші функції.

Мета побудови системи комплаєнс полягає в створенні механізмів для виявлення і аналізу ризиків, їх оцінки та управління ними, а також забезпечення захисту від цих ризиків [4]. Отже, управління ризиками передбачає попередження ризиків, внутрішній аудит констатує факти, а комплаєнс-підрозділ захищає від ризиків.

Створення підрозділу комплаєнсу в українських компаніях, особливо після війни, може стати надійним засобом запобігання наданню неякісних послуг клієнтам, зокрема іноземним інвесторам, а також компаніям, що розробляють інвестиційні проекти для залучення іноземних інвестицій. На жаль, на сьогоднішній день в Україні ще не розроблені національні стандарти для консалтингу, які дозволили б сертифікувати суб'єктів консалтингової діяльності. Такий стандарт міг би стати додатковою гарантією високої якості консультаційних послуг. Замість цього, існують законодавчі акти, які регулюють окремі види консалтингу, такі як аудит, оцінка майна, приватизація, юридичне консультування та інші.

Спеціалізований підрозділ комплаєнсу допоможе впоратися із ризиками, пов'язаними із наданням послуг іноземним клієнтам та інвесторам. Це дозволить підтвердити високий стандарт професійності і дотримання вимог законодавства й стандартів у сфері консалтингу. Такий підрозділ може займатися виявленням та управлінням комплаєнс-ризиками, розробкою та впровадженням внутрішніх процедур та політик, спрямованих на дотримання вимог, а також співпрацею з регулюючими органами та іншими зацікавленими сторонами. Це покращуватиме репутацію компанії і сприятиме довірі з боку клієнтів, зокрема іноземних інвесторів, що шукають якісні консультаційні послуги в Україні [5-6].

Здійснення економічної діяльності відповідно до принципів комплаєнс передбачає дотримання законності в діяльності підприємства та забезпечення її правомірності. Проте важливо відзначити, що комплаєнс, як принцип організаційної діяльності, є поняттям більш широким, ніж просто дотримання законності у підприємницькій діяльності. Натомість комплаєнс охоплює більше, ніж лише правомірність діяльності організації та додержання правопорядку в конкретному сегменті суспільних відносин. Тому комплаєнс

дуже часто включає в себе не лише виконання законів, але також етичне ведення бізнесу, що передбачає проведення підприємницької діяльності відповідно до внутрішньокорпоративних норм та правил галузі.

Отже, головною метою комплаєнс-контролю є контролювання і мінімізація впливу комплаєнс-ризиків. Впровадження цієї системи контролю передбачає обов'язкову відповідальність комплаєнс-менеджера перед вищим керівництвом і співробітниками за виявлення та управління комплаєнс-ризиками. Винятково важливо, щоб функція комплаєнс мала належні ресурси для забезпечення ефективного виконання завдань. Ресурси, виділені для реалізації цієї функції, повинні бути достатніми і прийнятними для ефективного управління ризиками. Особливу увагу слід приділити кваліфікації, досвіду, професійним і особистим якостям співробітників, які виконують обов'язки у сфері комплаєнс.

Список використаних джерел:

1. Василішин С.І., Рагуліна І.І., Орлов В.В. Комплаєнс-контроль як складова управління економічною безпекою та формування конкурентоспроможності підприємств. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія „Економічні науки”.* № 2., Т. 2. 2021. С.3-16.

2. Циганкова Т. М., Гордєєва Т. Ф., Хоцинська Д. В. Якісна модернізація консалтингових послуг у процесі іноземного інвестування повоєнної відбудови економіки України. *БІЗНЕСІНФОРМ.* 2023. № 7. С. 51-59. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2023-7_0-pages-51_59.pdf

3. Офіційний сайт UNIC. URL: https://unic.org.ua/ua/about-us/about-the-network/

4. Завадська І. Для чого потрібен комплаєнс на підприємстві. 2023. URL: https://biz.ligazakon.net/analitycs/217068_dlya-chogo-potrben-komplans-na-pdprimstv

5. Ковальська К. В., Пастушенко Р. М. Тенденції розвитку ринку консалтингових послуг у контексті посткризового періоду в Україні. *Молодий вчений.* 2018. № 8. С. 194-200. URL: http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/8/45.pdf

6. Храпкіна В. В., Яцина Ю. О. Формування ринку консалтингових послуг в Україні. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво».* 2022. № 3. С. 45–52.

ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС В УМОВАХ ВІЙНИ

Грищенко О. О.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Готелі, які не припиняли працювати, вимушені були перевести всі бізнес-процеси в безпрецедентно новий формат роботи. Адже одночасно потрібно було забезпечити гостям звичний для них рівень сервісу та безпеку перебування, допомагати співробітникам і їхнім сім'ям, займатися волонтерством: хто мав змогу – надавав укриття, приймав переселенців, надавав гуманітарну допомогу тощо. І нерідко це потрібно було виконувати з меншою кількістю команди, адже персонал готелів також намагався переміститися у безпечніші місця або емігрувати за кордон, або ж співробітники долучалися до лав ЗСУ чи ТРО. Проте якщо спочатку основним питанням було те, як зібрати та зберегти команду, то нині – як завантажити її в умовах низького попиту та невеликої кількості гостей.

Ще один виклик для готелів був пов'язаний із порушенням ланцюгів постачання. Через брак палива й інші причини були зруйновані деякі логістичні процеси, це вплинуло на забезпечення об'єктів необхідним для роботи чи запуску. Наприклад, у Ribas Hotels Group порушення логістики вплинуло на готелі на стадії будівництва. А в BANKHOTEL у перші тижні вторгнення відчували перебої в постачанні продуктів.

Приймаючи переміщених осіб, власникам готелів довелося стикнутись із проблемою переїзду їхнього персоналу в безпечніші місця або еміграцією. Крім того, багато співробітників вирішили захищати країну і приєдналися до сил оборони. Серед основних труднощів цього періоду менеджмент готелів виокремлює проблеми збереження персоналу та забезпечення їх роботою, забезпечення безпеки співробітників та гостей. У готелях із придатними для укриття приміщеннями обладнано у сховок для персоналу та клієнтів, деякі готелі, як «Прем'єр Палац» у Києві, надають укриття під час повітряних ударів жителям навколишніх будинків. Також у деяких закладах збільшили штат охорони та ввели додаткову перевірку особистих даних клієнтів. Це нова реальність, і, пристосовуючись до неї, власники готелів також повинні адаптувати розпорядок роботи до комендантської години. Переважно 102 ‹ Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності це скорочення часу роботи деяких об'єктів, збільшення навантажень у денні зміни та зміна графіків працівників. Крім того, український готельний ринок став великою частиною волонтерського руху в країні. У готелях розміщувалися люди, які змушені були залишити свої домівки або, на жаль, втратили домівку. Вони готували їжу, співпрацювали з волонтерськими організаціями, благодійними фондами та лікарнями, збирали кошти, купували необхідне гуманітарне чи військове обладнання. Наприклад, «Банкготель» надавав волонтерську та гуманітарну допомогу тимчасово переміщеним особам, готуючи та доставляючи їжу

до гуманітарних центрів Львова. Співробітники мережі «Ribas Hotels» організували штаб допомоги армії та територіальній обороні, збирали кошти на боєприпаси, продукти та інші необхідні продукти. Клубний готель «Яремче» розмістив тимчасово переселених осіб, забезпечив продуктами харчування та предметами першої необхідності для побуту. «Прем'єр-готель Палаццо» (Полтава) надав харківським біженцям безкоштовне проживання та харчування, а «Прем'єр-готель «Дністер» (Львів) виділив частину номерного фонду для безкоштовного проживання біженців і перетворив один із конференц-залів на безкоштовний хостел. Окрім того, деякі готельні компанії співпрацювали зі своїми партнерами за кордоном, надаючи безкоштовне розміщення в готелях біженцям або найманим українцям. Для підтримки готелів та військових у зонах бойових дій Українська готельно-курортна асоціація запустила міжнародну акцію «Відвідайте Україну в майбутньому». Зміст цієї акції в тому, що іноземці, які бажають підтримати армію України, можуть зробити «донатове бронювання» номерів в українських готелях на будь-яку дату 2022 р. та відвідати Україну після закінчення війни. Починаючи з першого дня ініціативи, «пожертвуване бронювання» надійшло в десятки суб'єктів гостинності. Сума пожертви залежить від кількості ночей, які можна оплатити кредитною карткою і починається від 40–50 євро за ніч незалежно від сезону бронювання.

Зміни в роботу закладів розміщення внесла й комендантська година. Через обмеження в часі дещо ускладнюється процес поселень і виселень, основне навантаження припадає на денну зміну. Крім того, через комендантську годину працівники іноді проживають на території готелів. Також обмежено працюють ресторани та бари й інші сервіси, як-от салони краси, SPA-зони тощо. Деякі готельні послуги недоступні під час повітряних тривог. Це окремий пункт у роботі об'єктів, які запровадили посилені стандарти безпеки. Вони передбачають оповіщення гостей про повітряні тривоги та їх завершення, облаштування, де це можливо, безпечних місць/укриттів, у яких люди можуть перечекати небезпеку, тощо.

Як показує практика, більшість проектів та планів щодо розбудови готелів були призупинені. Але не можна не відзначити, що за цей воєнний час було відкрито два нових об'єкти: Ribas Rooms у Білій Церкві на Київщині та Emily Resort поблизу Львова. Обидва проекти перебували на завершальній стадії розвитку. Також незабаром очікується відкриття готелю Best Western Plus Market Square у Львові. Окрім того, у воєнний час компанія Ribas Hotels підписала три контракти на проектування та будівництво нових готелів. У портфелі компанії зараз близько 20 проектів, половина з яких розташовані на заході країни і не були поставлені на паузу. Vertex Hotel Group, незважаючи на вплив війни на попит на ринку, планує завершити ребрендинг готелю "Лондонська" в Одесі, який приєднається до мережі Best Western Collection і незабаром перезапуститься. Незважаючи на те, що ситуація є непередбачуваною і щомиті існує ризик нових атак, український бізнес і

готельний ринок, зокрема, намагається адаптуватися, виживати і навіть розвиватися.

Список використаних джерел:

1. Співак Л.С. Формування ринку послуг в трансформаційній економіці : дис. канд. екон. наук : спец. 08.01.01 / Л.С. Співак. – К., 2002. – 192 с.

2. Апопій В.В. Організація і технологія надання послуг : [навч. посіб.] / В.В. Апопій [та ін.]. – К. : Академія, 2006. – 312 с.

3. Педагогіка туризму. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. /За ред. проф. Федорченка В.К., проф. Фоменка Н.А., доц. Скрипник М.І., доц. Цехмістрової Г.С. / – К.: Видавничий Дім «Слово», 2004. – 296 с.

СПЕЦИФІКА ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Гуня М. І.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Глобальні тенденції світової економіки спонукають до постійного зростання споживчого попиту, що призводить до збільшення асортименту продукції, ускладнення логістичної інфраструктури і посилює роль логістики у системі менеджменту. В останні роки почали стрімко розвиватись вітчизняні підприємства, які успішно керують логістичними процесами, займають вигідні ринкові позиції порівняно з великими та міжнародними компаніями, оскільки здатні задовольнити попит споживачів. Досвід прибуткових і успішних підприємств засвідчує, що для формування системи менеджменту необхідні логістичні стратегії, що відображають нові підходи в управлінні та моделюванні логістичних потоків.

Логістика забезпечує технічну, технологічну, економічну і методологічну інтеграцію окремих ланок логістичного ланцюга в єдину систему, ефективне управління наскрізними матеріальними потоками, а також раціоналізацію господарської діяльності через їх оптимізацію. Адже логістика сприяє ефективному управлінню матеріальними і пов'язаними з ними інформаційними і фінансовими потоками з оптимальними витратами всіх ресурсів для повного задоволення вимог споживачів.

Організація логістичного менеджменту на підприємстві повинна починатись із розробки відповідної стратегії, яка конкретизує місце логістики в загальній стратегії управління. Менеджер має розробляти систему логістичного менеджменту, опираючись на вже існуючі процедури ухвалення

[*]Науковий керівник – к.е.н., доцент Пітель Н. Я.

рішень, оскільки логістика підприємства – це організований процес управління матеріальними, інформаційними та супутніми потоками від постачальника сировини до продажу та доставки готової продукції покупцю (споживачу).

Логістичний процес – це впорядкована в часі послідовність логістичних операцій, спрямована на забезпечення споживача продукцією відповідного асортименту й якості в необхідній кількості у визначеному місці і часі. Логістична діяльність включає різноманітні процеси прогнозування попиту, розміщення замовлень, закупівлі, переміщення, транспортування і складування продукції, маніпуляції матеріалами, задоволення рекламацій, розміщення виробництва і логістичної інфраструктури, планування, контроль за запасами, промислове та цільове пакування, надходження запчастин, вибір технологій, обслуговування клієнтів.

Ціль логістичного процесу формулюється основним правилом логістики – правилом „*7R*": потрібний товар (*right product*) потрібної якості (*right quality*) в потрібній кількості (*right quantity*) повинен бути доставлений в потрібний час (*right time*) і в потрібне місце (*right place*) потрібному споживачу (*right customer*) з потрібним рівнем затрат (*right cost*). Недотримання хоча б однієї із умов може призвести до втрати клієнтів і, відповідно, певної частки ринку.

В процесі логістичного менеджменту на підприємстві виділяють такі підсистеми організації логістичних потоків (рис. 1): постачання, складування, транспортування, виробництво та збут.

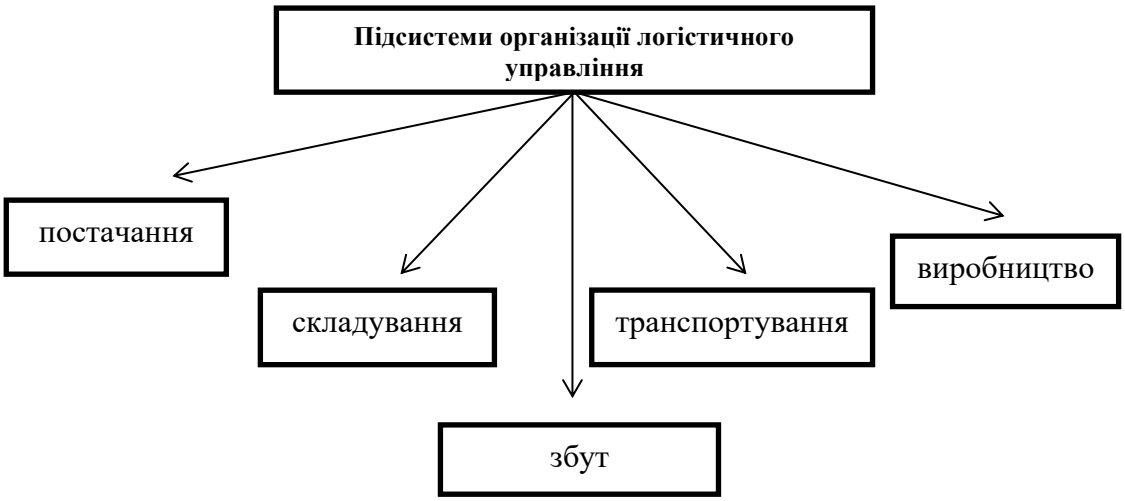

Рис. 1. Підсистеми організації логістичного управління*****
** розробка автора*

Детальний зміст завдань кожної підсистеми розглянуто в таблиці 1.

Таблиця 1

Підсистеми організації логістичного управління на підприємстві

Види підсистем	Зміст завдань
Постачання	Спрямоване на удосконалення ефективності роботи шляхом вибору компетентних постачальників, оптимізації процесу закупівлі, використання стандартних робочих методик, дослідження ринку закупівлі, формування стратегії і тактики закупівлі
Складування	Передбачає удосконалення процесів складування за допомогою впровадження складських технологій, підвищення якості послуг, їхньої стандартизації та раціонального розміщення товарів
Транспортування	Забезпечує розробку раціональних схем поставок, маршрутизацію перевезень, оптимальне завантаження транспорту, забезпечення єдності процесу транспортування з виробничим та складським процесами, облік на транспорті
Виробництво	Здійснює впровадження методів управління запасами, планування виробництва, його забезпечення, облік матеріального потоку, дотримання виробничого циклу, підвищення якості продукції
Збут	Спрямований на системне дослідження ринку, підвищення швидкості оформлення та обробки замовлень, покращення рівня логістичного сервісу, зменшення кількості рекламацій, штрафів тощо

* *систематизовано автором*

Кожна із підсистем організації логістичного управління відіграє важливу роль в оптимізації логістичних потоків підприємства як окрема складова, так і в комплексі операцій, спрямованих на раціоналізацію використання матеріальних і пов'язаних з ними інформаційних та фінансових потоків для оптимальних витрат всіх ресурсів з метою повного задоволення вимог споживачів.

Підсистеми організації логістичних потоків впливають майже на кожен аспект формування прибутків і збитків фірм. Тому відповідні зміни в логістичній стратегії впливають на фінансові результати діяльності фірм і роблять свій внесок у забезпечення їхньої довгострокової життєздатності.

Раціональна організація логістичного управління буде сприяти підвищенню ефективності роботи підприємства і, безумовно, його конкурентоспроможності при дотриманні наступних вимог:

- всі аспекти логістичних процесів повинні бути безпосередньо пов'язані зі стратегічним планом підприємства;

- рівень організації логістичних операцій повинен забезпечувати контроль всіх функцій пов'язаних із закупівлею, транспортуванням, складуванням, зберіганням запасів і збутом;
- впровадження нової системи обліку прибутку від логістичної діяльності в системі контролювання фінансових показників.

Отже, організація логістичного управління на вітчизняних підприємствах повинна починатись із розробки стратегії для досягнення максимального прибутку з мінімальними витратами і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Такий ефект досягається шляхом значного скорочення запасів матеріальних ресурсів і готової продукції у сферах виробництва, постачання і збуту, скорочення тривалості виробничого циклу і циклу виконання замовлень клієнтів, упровадження гнучких автоматизованих і роботизованих виробництв, що дозволяють швидко переходити на випуск нових видів продукції, створення дистрибутивних каналів збуту тощо.

Таким чином, у процесі логістичного менеджменту на підприємстві всі підсистеми організації логістичних потоків (постачання, складування, транспортування, виробництво та збут) повинні функціонувати злагоджено. Адже кожна із підсистем відіграє важливу роль в оптимізації логістичних потоків і їх поєднання сприяє раціоналізації використання матеріальних і супутніх їм інформаційних та фінансових потоків для оптимізації витрат ресурсів з максимальною ефективністю.

ДЕМОТИВАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Декарчук В. В.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Вернюк Н. О.,
науковий керівник, к.е.н.,, доцент Уманський національний університет садівництва

Демотивація – це зниження мотивації до праці, яке може призвести до погіршення результатів діяльності організації. В умовах кризи демотиваційні процеси можуть посилюватися, оскільки вони стимулюють такі негативні фактори, як невизначеність, нестабільність, страх за майбутнє.

Розпізнавання демотивації як критичного фактора в антикризовому менеджменті означає, що організація повинна бути уважною до процесів, які можуть призвести до втрати мотивації та низької ефективності серед свого персоналу, особливо в умовах кризових ситуацій.

Розпізнавання демотиваційних процесів дозволяє організації реагувати на них на їхньому початковому етапі. Якщо демотивація не виявлена

своєчасно, вона може поширитися та загостритися, що робить її виправлення складним завданням.

Демотивований персонал стає менш ефективним у вирішенні кризових ситуацій. Виявлення причин демотивації допомагає ідентифікувати корінні причини, що призводять до зниження мотивації. Це важливо для того, щоб прийняти адекватні заходи та стратегії для усунення цих причин.

Якщо демотивація визнана як критичний фактор, то організації необхідно приймати необхідні заходи для відновлення мотивації та підтримки персоналу, щоб забезпечити ефективність роботи в умовах кризи.

Розпізнавання демотивації також включає в себе проведення аналізу та вимірювання ефективності заходів, спрямованих на підвищення мотивації. Це дозволяє оцінити, наскільки ефективними були прийняті заходи та чи вдалося відновити мотивацію персоналу.

Виявлення демотиваційних факторів – це процес ідентифікації конкретних обставин, явищ, або умов, які можуть призвести до втрати мотивації, зниження ефективності та задоволеності персоналу в організації. Цей процес є важливою складовою антикризового менеджменту і передбачає наступні аспекти:

Ідентифікація конкретних факторів: Виявлення демотиваційних факторів передбачає визначення тих аспектів робочого середовища, які можуть вплинути на негативний стан мотивації персоналу. Це може включати фактори, такі як перевантаження роботою, низька винагорода, відсутність можливості професійного розвитку, конфлікти в колективі, нечітка комунікація, відсутність підтримки від керівництва тощо.

Аналіз впливу факторів на персонал: Після ідентифікації демотиваційних факторів, важливо провести аналіз їхнього впливу на працівників організації. Цей аналіз може включати в себе визначення, як ці фактори впливають на робочу продуктивність, мораль персоналу, задоволеність роботою та загальний клімат в організації.

Визначення корінних причин демотивації: Після аналізу впливу демотиваційних факторів, організація повинна виявити корінні причини цих факторів. Наприклад, якщо низька винагорода є демотиваційним фактором, то корінною причиною може бути відсутність адекватної системи оплати праці або фінансові труднощі організації.

Розробка стратегій вирішення проблем: Після ідентифікації демотиваційних факторів та встановлення їх корінних причин, організація повинна розробити стратегії для їхнього вирішення. Це може включати в себе впровадження політик та програм для покращення умов праці, комунікації та мотивації персоналу.

Моніторинг та оцінка результатів: Важливо постійно моніторити ефективність заходів, спрямованих на вирішення демотиваційних факторів, та оцінювати їх вплив на мотивацію та продуктивність персоналу. Це допомагає визначити, наскільки успішними є вжиті заходи та чи потребують вони подальшої корекції.

Управління демотивацією для попередження кризи – це стратегічний підхід, спрямований на виявлення та усунення факторів, які можуть призвести до втрати мотивації та загрози стабільності в організації чи в житті. Ця практика має на меті попередження виникнення кризових ситуацій і забезпечення тривалої продуктивності та добробуту.

Управління демотивацією для попередження кризи полягає в системному та проактивному підході до виявлення, розуміння і усунення факторів, які можуть підірвати мотивацію, ефективність та емоційний стан працівників. Даний метод враховує різні аспекти та фактори, які можуть впливати на мотивацію осіб та організацій в цілому. Системний підхід передбачає розгляд демотивації як складного явища, яке виникає внаслідок взаємодії різних елементів системи.

Ключовими аспектами системного підходу до управління демотивацією є:

- Аналіз системи: Перший крок – це детальний аналіз організації чи спільноти як системи. Це включає в себе вивчення структури, цілей, цінностей, комунікацій, процесів та взаємозв'язків, що діють всередині системи.

- Виявлення демотиваційних факторів: На цьому етапі встановлюються фактори, які призводять до демотивації. Це можуть бути зовнішні фактори (наприклад, економічні чи соціокультурні умови) та внутрішні фактори (наприклад, організаційна культура, керівництво та мотивація працівників).

- Визначення зв'язків і взаємодій: Системний підхід враховує, як ці демотиваційні фактори взаємодіють один з одним та впливають на систему в цілому. Це допомагає зрозуміти, які зміни можуть вплинути на відновлення мотивації.

- Розробка комплексних стратегій: На основі аналізу системи та виявлення демотиваційних факторів розробляються комплексні стратегії управління демотивацією. Це може включати зміни в структурі організації, поліпшення комунікації, надання мотивуючих стимулів, розв'язання конфліктів та зміни у керівництві.

- Впровадження та моніторинг: Розроблені стратегії вводяться в дію і проводиться постійний моніторинг їх ефективності. Системний підхід передбачає постійну здатність адаптувати та коригувати стратегії відповідно до змін в системі.

- Залучення учасників: Важливо включати співробітників, членів спільноти та інших учасників в процес управління демотивацією, оскільки вони можуть надати цінну інформацію та ініціативу.

Розпізнавання та попередження демотивації як критичного фактора в антикризовому менеджменті підкреслює необхідність уважності та готовності до реагування на цей аспект. Це допомагає забезпечити більш успішне керування кризовими ситуаціями та зберегти високий рівень продуктивності та мотивації персоналу навіть в умовах викликів та труднощів.

Список використаних джерел:
1. Мінаєв, Ю. Основні напрями вирішення проблем мотивації персоналу / Ю. Мінаєв // Проблеми економіки. - 2015. - № 3. - С. 303-307.
2. Карпенко, О. В. (2019). Мотивація працівників як елемент стратегії управління персоналом в сучасних умовах / О. В. Карпенко // Вісник Тернопільського національного технічного університету. Економіка. – 2019. – Том 93. – № 3. – С. 33-41.
3. Банківський менеджмент: [навч. посіб.] за ред. О. А. Кириченка, В. І. Міщенка. – К.: Знання, 2005. – 831с.
4. Чернишова О. Мотивація як чинник успішного управління персоналом / О. Чернишова // Економіка та держава. – 2015. – № 7. – С. 37-40.
5. Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. Journal of applied psychology, 87(2), 268-279.
6. Omar, A. T., & Davidson, M. J. (2001). Exploring the meaning of employee motivation for managers in the Sudanese cultural context: A qualitative study. Journal of Managerial Psychology, 16(5), 381-401.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОЇ ГАЛУЗІ

Діхтяренко В. С.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Дослідження сутності міжнародної конкурентоспроможності аграрної галузі потребує правильного визначення сутнісних характеристик та суперечностей даної економічної категорії. Все це є необхідною умовою для формування та підвищення конкурентних позицій національного сільського господарства на світовому ринку. В економічній літературі існує низка відмінностей у трактуванні поняття «конкурентоспроможність», що пов'язано з особливостями економічної сутності даної категорії, її багаторівневим характером, а також зі специфікою кожного окремо взятого дослідження.

В залежності від об'єкта вивчення, конкурентоспроможність класифікують у порядку, наведеному на рис. 1.

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Новак І.М.

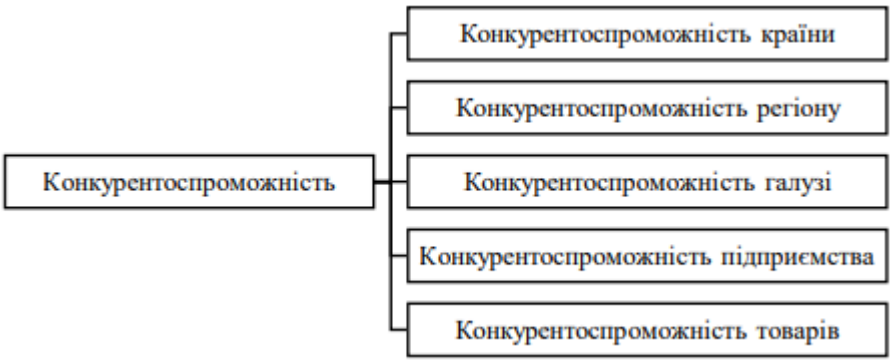

Рис. 1. Рівні конкурентоспроможності, [1, с. 70]

Між усіма розглянутими рівнями конкурентоспроможності існує тісний взаємозв'язок. Так Н.І. Патика у своїй науковій праці [1, с. 70] зазначає, що конкурентоспроможність окремих товарів та підприємств формує конкурентні позиції галузей економіки, до яких вони належать, а також регіонів, у межах яких працюють. У свою чергу, це безпосередньо впливає на формування конкурентоспроможності країни на світовому ринку.

Узагальнення чи ототожнення наведених видів конкурентоспроможності є неправильним, адже хоч між даними рівнями існує тісний взаємозв'язок, між ними існують і принципова різниця. Зокрема, головна їх відмінність полягає у тому, що об'єкти (країна, регіон, галузь, підприємство, товар) мають різні цільові функції. Так, наприклад, при дослідженні конкурентоспроможності товару чи окремої групи товарів, розглядається саме характеристики даної продукції, а у випадку даного аналізу на рівні підприємства, у першу чергу звертається увага на те, як даний господарюючий суб'єкт виготовляє свій товар, чи надає послуги.

Для визначення сутності міжнародної конкурентоспроможності саме сільського господарства, необхідним є виокремлення особливостей прояву конкуренції та конкурентоспроможності, які пов'язані зі специфікою діяльності даної галузі. До таких ознак відносять тривалість відтворювального циклу, високий ступінь непередбачуваності результату діяльності, що зумовлено залежністю від природно-кліматичних умов, екологічний фактор (у процесі господарської діяльності, шкода навколишньому середовищу має бути мінімальною, а на виході повинен випускатись екологічний та безпечний продукт), тощо [2, с. 362].

Аналіз наукових джерел дозволяє зробити висновок, що сьогодні немає єдиного повного визначення сутності такої економічної категорії, як «міжнародна конкурентоспроможність сільськогосподарської галузі». Найбільш повним автори вважають трактування Н.І. Патики, що визначає конкурентоспроможність сільського господарства як агреговану характеристику галузі, що формується під впливом конкурентоспроможності підгалузей, господарюючих суб'єктів, окремих товарів і товарних груп та забезпечує її здатність витримувати тиск конкурентів на світових ринках. Автор підкреслює, що конкурентоспроможність сільського господарства

реалізується на принципах синергії, коли посилення позицій одних товарів, товарних груп або підгалузей сприяє посиленню позицій інших сільськогосподарських товарів чи підприємств [1, с. 71].

Ґрунтовним у даній сфері є також визначення М.Й. Маліка та О. А. Нужної, що розглядають конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств як здатність суб'єктів економічної діяльності аграрної сфери пристосовуватися до нових умов господарювання, використовувати свої конкурентні переваги і перемагати в конкурентній боротьбі на ринках, максимально ефективно використовувати земельні ресурси, якомога повніше задовольняти потреби покупця шляхом аналізу структури ринку і гнучко реагувати на зміну його кон'юнктури [3].

Узагальнюючи напрацювання відомих науковців, вважаємо за доцільне розуміти міжнародну конкурентоспроможність сільськогосподарської галузі як здатність сільськогосподарської галузі національної економіки стабільно забезпечувати потреби споживачів, утримувати та зміцнювати стійкі конкурентні позиції на світовому ринку сільського господарства за рахунок високої якості продукції та індивідуальних переваг над конкурентами, а також забезпечувати високу рентабельність, продуктивність та екологічність виробництва на основі ефективного впровадження технологій Індустрії 4.0 у діяльність господарюючих суб'єктів галузі.

Список використаних джерел:

1. Патика Н.І. Теоретико-методологічні підходи до оцінювання конкурентоспроможності сільського господарства в сучасних умовах. Економіка АПК. 2019. № 4. С. 66–74.
2. Стахів О.А. Адамчук Т.Л. Фактори конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 12. С. 360–365.
3. Малік М.Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми : монографія. Київ : Інститут аграрної економіки, 2007. 270 с.

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ: СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ ДЛЯ СУЧАСНОЇ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ

Длугоборська Л. В.,
викладач
Уманський національний університет садівництва

З кінця XX століття у забезпеченні конкурентоспроможності діяльності вітчизняних та зарубіжних підприємств та досягненні високої їх прибутковості вагому роль відіграють неекономічні показники.

Інституційні причини зародження соціальної відповідальності бізнесу виникли у 1970-х роках у США та Великій Британії, як наслідок посилення уваги з боку громадськості та державних інститутів до загального іміджу фірми, що включає: вибір добропорядних та відповідальних бізнес-партнерів, забезпечення соціального захисту та недискримінації найманих працівників, гарантування якості та безпеки продукції чи послуг, бережне ставлення до екології, повага до суспільства, дотримання прозорості та відкритості. Іншими словами – це вимога зовнішнього середовища, а не схиляння до благодійності чи соціального захисту. Концепція соціальної відповідальності бізнесу поширювалася у час, коли зміцнювалася роль профспілок у сфері охорони праці та соціального захисту найманих працівників. Бізнес був змушений відповісти на посилення тиску державних інститутів і громадянського суспільства.

Поширенню соціальної відповідальності бізнесу сприяло також те, що у ряді розвинутих країн світу запроваджуються жорсткі стандарти у сфері трудового законодавства та у сфері екологізації виробництва. На міжнародному рівні прийнято документи, в яких обґрунтовано філософію соціальної відповідальності бізнесу, до яких належать: Угода про соціальну політику Європейського Союзу (1991); Декларація Ріо-де-Жанейро з навколишнього середовища та розвитку (1992); Глобальний договір ООН (2000); Цілі розвитку тисячоліття (2000); Міжнародний стандарт «Керівництво із соціальної відповідальності» (2010); Цілі сталого розвитку (2015) та ін. У 2017 році набула чинності Директива 2014/95/EU Європейського Парламенту і Ради про обов'язкове розкриття нефінансової та іншої інформації різного характеру, відповідно до якої всі компанії, які мають чисельність найманих працівників понад 500 осіб зобов'язані надати у щорічних звітах дані про економічні, екологічні та соціальні підсумки своєї діяльності, про бізнес-партнерів та оприлюднити їх для громадськості.

Аналіз ряду наукових робіт показує, що на сьогодні не існує єдиного трактування поняття «соціальна відповідальність бізнесу». Причиною цього є комплексність характеру даної категорії, проте можемо опиратись на визначення міжнародних організацій. Так, Зелена книга ЄС визначає це поняття як впровадження соціальних та екологічних аспектів у щоденну комерційну діяльність та їхню взаємодію із зацікавленими сторонами на добровільній основі. Міжнародний форум лідерів бізнесу визначає його як сприяння відповідальній діловій практиці, яка дає вигоду як для бізнесу, так і для суспільства та допомагає досягти соціального, економічного й екологічного усталеного розвитку через збільшення позитивного та зменшення негативного впливу підприємницької діяльності. Всесвітня рада бізнесу зі сталого розвитку трактує його як зобов'язання бізнесу сприяти сталому економічному розвитку, працюючи з працівниками, їхніми родинами, місцевою громадою та суспільством загалом для покращення якості життя.

Наведені визначення свідчать, що соціальна відповідальність бізнесу включає процедури і практики компаній за такими аспектами діяльності:

організаційне управління, права людини, трудові відносини, етична операційна діяльність, захист довкілля, захист прав споживачів та розвиток місцевих громад і співпраця з ними.

Ділова репутація сьогодні стала нематеріальним активом бізнесу, що активно впливає на прибуток підприємства. Компанії, які обрали концепцію соціальної відповідальності, отримують ряд переваг, а саме: підвищення інтересу інвесторів, формування позитивного іміджу компанії; налагодження добрих стосунків з громадськістю та місцевою владою; підвищення мотивації та продуктивності працівників; збільшення обсягів продажу, як наслідок – ринкової частки.

За даними дослідження в області соціальної відповідальності бізнесу, яке проводила компанії Your Cause, 66% споживачів готові заплатити більше за товари підприємств, діяльність яких відповідає концепції сталого розвитку; на підприємствах, які впроваджують програми корпоративної соціальної відповідальності, на 50% зменшується плинність кадрів та відповідно зростає лояльність персоналу, у соціально відповідальних компаній продуктивність праці зростає на 13%.

Значний вплив на імплементацію соціальної відповідальності в Україні має підсумковий документ Саміту ООН у 2015 році «Перетворення нашого світу: порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року». Цим документом передбачено 17 цілей та 169 завдань в економічній, соціальній та екологічній сферах розвитку суспільства. Україна, як і інші країни-члени ООН, приєдналися до глобального процесу забезпечення сталого розвитку.

У 2020 році Уряд України прийняв рішення про схвалення Концепції реалізації державної політики на період до 2030 року у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу. Відповідно до Концепції в Україні заохочуватимуть компанії, які у своїй діяльності дотримуватимуться міжнародних стандартів та принципів відповідального ведення бізнесу.

Наразі соціальна відповідальність бізнесу в Україні перебуває на етапі становлення. Щороку збільшується кількість компаній, які реалізовують проекти соціальної відповідальності бізнесу, створюють стратегії сталого розвитку, випускають нефінансові звіти.

СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ

Дмитрик І. О., [*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Сучасні організації можуть успішно функціонувати та конкурувати на ринку лише тоді, коли постійно здійснюють розвиток і адаптацію до умов сучасного бізнесу. У цьому контексті, під час формулювання конкретних цілей, керівництво компанії постійно стикається з численними управлінськими викликами. Такі аспекти, як розподіл робіт у часі, визначення потреб у ресурсах, оцінка їхньої кількості і термінів їх використання, визначення витрат і узгодження умов з партнерами, завжди відзначаються невизначеністю, яка супроводжує виконання проектів.

В теперішніх умовах підприємство не може обійтися без управління проектами, оскільки ця практика є необхідною для його функціонування в сучасному світі. Приклади таких проектів можуть включати в себе весь спектр сфер діяльності. У маркетингу це можуть бути проекти, що включають в себе маркетингові дослідження, рекламні кампанії, впровадження нових продуктів на ринок або розширення географії збуту. В дослідницько-конструкторських відділах це можуть бути проекти, пов'язані з розробкою нових продуктів та технологій. У виробництві це може означати проекти, спрямовані на запуск нової продукції, технічну модернізацію або впровадження нових технологій. У сфері збуту це може включати в себе проекти, спрямовані на розширення торговельної мережі [1].

Керівництво та координація людських, матеріальних та фінансових ресурсів протягом всього життєвого циклу проекту з використанням сучасних методів та технік управління для досягнення поставленої в проекті мети - основні аспекти управління проектами. Реалізація проекту включає в себе виконання комплексу взаємозалежних завдань, спрямованих на досягнення цієї мети в інтересах успішної реалізації самого проекту.

Успішність виконання проекту залежить від того, наскільки добре задум враховує і відповідає потребам всіх, хто бере участь у його реалізації. Проте, досягнення успішного результату у втіленні проекту можливе лише за умови системного та націленого на досягнення цілей розвитку всіх процесів, які сприяють його виконанню [2].

Весь процес управління складається з окремих, але тісно пов'язаних функцій. Вони представляють собою різновиди систематичних дій, що спрямовані на управління проектом і передбачають співробітництво та розподіл обов'язків серед управлінського персоналу. Ці функції поділяються на загальні і конкретні (специфічні) функції.

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Загороднюк О.В.

Загальні функції включають планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль. До конкретних функцій управління проектом відносяться, наприклад, управління підготовкою техніко-економічного обгрунтування, управління розвитком, управління персоналом і так далі. Перелік конкретних функцій управління проектом визначається характером самого проекту, його спеціалізацією, масштабом та іншими факторами. Визначення конкретних функцій управління є основою для створення структури управління проектом [2].

Україна, як країна, яка активно розвивається, стикається зі складними викликами у сфері управління проектами. Незважаючи на існуючі системи управління, багато проектів все ще не досягають своїх цілей, а існуючі управлінські практики часто виявляються неефективними. Однією з основних проблем є недостатнє використання сучасних методів та інструментів управління проектами.

Причинами відставання українських підприємств в сфері управління проектами є:

- ранній етап розвитку українського бізнесу;
- дефіцит кваліфікованих кадрів на ринку праці;
- недостатній рівень освіти у керівників;
- галузева неефективність організаційних та управлінських структур підприємств;
- завищений рівень прибутку, який було отримано компаніями під час попереднього економічного зростання, і який не стимулював пошук ефективних управлінських рішень [3].

Крім того, існує проблема недостатньої кваліфікації управлінців власне самими проектами, а також відсутність стандартизації та регулювання в цій галузі. Це може призвести до неоднакових підходів до управління проектами та низької якості виконання.

Незважаючи на всі виклики, український бізнес має значний потенціал для розвитку систем управління проектами. Декілька ключових напрямків розвитку включають:

1. Розвиток освіти і навчання. Важливо розвивати програми професійної підготовки управлінців проектами та пропонувати сертифікаційні програми для підвищення кваліфікації.
2. Впровадження сучасних методів інструментів. Компанії та організації повинні активно впроваджувати сучасні методи управління проектами для поліпшення ефективності та якості виконання проектів.
3. Публічне регулювання. Уряд повинен активно працювати над стандартизацією та регулюванням у сфері управління проектами для забезпечення якості та стабільності в цій галузі [1].

Сьогодні, розуміння системи управління проектами вказує на рівень відповідності організації сучасним вимогам. Здатність компанії використовувати сучасні методи управління стає ключовим показником успішності проектів і визначальним критерієм, що розділяє досвідчених

фахівців, здатних працювати в сучасних умовах, від недосвідчених. Незважаючи на існуючі виклики, українське бізнес-середовище має потенціал для розвитку. Важливо активно працювати над підвищенням кваліфікації фахівців, впроваджувати сучасні методи та інструменти, а також розвивати систему стандартизації та регулювання.

Список використаних джерел:

1. Системи управління проектами / Ю. В. Костинець, Е. Мамедов, В. Мамедов, І. Пховелішвілі // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації» : тези доповідей, м. Київ, 10 листопада 2020 р. – Київ : КНУТД, 2020. – С. 183-184.
2. Н. М. Шведа, Н. Є. Юрик. Система управління проектами в Україні. ТНТУ, 2015.
3. Багашова Н.В. Міжнародні практики і методики управління проектами у вітчизняному менеджменті: стаття в електронному журналі «Ефективна економіка», м. Кривий Ріг, 2015.

КРІПАЦТВО ТА ЙОГО ПРОЯВИ В УКРІЇНІ У XIV – XVII ст.

Дорослий В. І.
к.і.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

На межі V – VI ст. у господарстві тогочасних суспільств відбулися кардинальні зміни, зумовлені появою і розвитком нових відносин, які в науковій літературі отримали назву феодалізм або аграрне суспільство. Найбільш характерними ознаками для нього були: особиста залежність селянина від землевласника та позаекономічний примус, протиріччя між дрібним селянським виробництвом і великим.

На території України витоки кріпацтва датуються періодом Русі. Збірка стародавнього права «Руська Правда» (1036 р.), висвітлюючи соціальну структуру населення держави, згадує як про вищі прошарки суспільства, так і залежних людей. У літературі є різні погляди на правове положення цієї групи населення. Однак, необхідно звернути увагу на те, що суспільні низи не були однорідними: поряд з вільними існували і залежні («кріпаки»), що знаходилися в кабалі і прислуговували феодалам.

Протягом XI – XIII ст. економічний та позаекономічний визиск населення посилюється і набуває антагоністичного характеру. Свідченням цього є численні сутички між представниками суспільних верхів та низів. Руська верхівка реагувала на прояви незадоволення з боку низів. Наслідком повстання у Києві 1113 р. був «Устав» Володимира Мономаха, який

обмежував права феодала на закупа. Їх заборонялося бити і притягувати до відповідальності за майно феодала, якщо його втрата відбулася не з вини закупа (Sotsialno, 2013**).** Великий князь напевне розумів, що в експлуатції верхами низів має бути якась межа і саме період його перебування на княжому столі характеризується відносним соціальним спокоєм. У своєму «Повчанні» він закликає не забувати убогих, підтримувати сиріт, захищати вдів. Але, як показали подальші події, спадкоємці не прислухалися до порад свого мудрого предка.

Феодалізм, як суспільно-економічну систему, називали «кулачним правом» – правом сильного, покликаним забезпечити позаекономічний примус народу працювати на феодалів. Феодальне право заохочує свавілля і самоуправство землевласників, відкрито закріплює у своїх нормах переваги панівного класу, затверджує поділ суспільства на стани і передбачає спадковість належності до певного стану.

Після занепаду Русі, значна частина українських земель переходить під вплив Польщі та Литви. 1347 р. у Польщі було видано Вислицький статут, що формував кріпацтво в польських землях Галичини та Поділля. В результаті Люблінської унії (1569 р.) Литва з Польщею та належні їм українські землі об'єдналися у Річ Посполиту. Наслідком цього, українське селянство було повністю закріпачено Литовським статутом 1588 р. До економічного гніту долучився національний та релігійний.

У новоствореній державі православна шляхта не мала таких прав як католицька, виходячи з конфесійної приналежності. У 1447 р. польський король Казимир IV видав Віленський привілей, згідно якого українська (православна) шляхта зрівнювалася з польською (католицькою) за винятком того, що представники православної шляхти не могли служити у польському війську чи займати високі посади. Частина православних, маючи політичні амбіції, переходили у католицизм, адже це був прямий шлях до державної служби та поліпшення родинного благополуччя. Переважна більшість магнатів мала православне походження, такі як Вишневецькі, Заславські, Сангушки, Чарторийські.

Всесильна полонізована шляхта, демонструючи полякам свою відданість, жорстоко ставилася до своїх, рангом нижче православних земляків. Магнат Ярема Вишневецький «виявляв собою яскравий тип сваволі, безмірної жорстокосте, панської пихи і погорди до свого рідного». Наслідували магнатів у своїх звірствах і представники середньої шляхти. Прикладом може бути Самуїл Лащ, який своїм душогубством, стосовно українських селян, отримав біля 300 присудів, які йому визначали баніцію – пониження в правах. Але ці судові рішення ніяк на нього не впливали, адже, тогочасні польські суди були безсилими проти шляхтичів та магнатів. Подібне свавілля було прямим доказом зради української верхівки своєму народові, задля задоволення своїх вузько класових інтересів.

Тогочасні реалії характеризувалися відмінностями стосунків селян та поміщиків у католицькому світі та православному. Як стверджує Ю.

Винничук: «…польський мужик мав значно більше прав, ніж українець. Поляк міг піти до священика й скласти скаргу на пана. А священик міг ту скаргу й до кардинала відіслати. Не дуже це пана перелякало, але він таки ксьондза шанував і ніколи не посмів б його образити так, як це чинив із попом. Того він і за бороду смикав, і нагайкою лупцював. Іди, мовляв, скаржитися до Москви.

Селянсько-козацькі повстання, а особливо Хмельниччина, значно послабили феодально-кріпосницьку систему в Україні, але не знищили її. Маєтки вигнаних польських магнатів і католицької церкви перейшли під контроль «Скарбу Війська Запорозького». Чимало колишніх кріпаків отримали статус посполитих селян.

ДОСЛІДЖЕННЯ ІСНУЮЧОЇ ТЕХНОЛОГІЇ ПЕРЕВЕЗЕННЯ ЗЕРНОВИХ ВАНТАЖІВ В УКРАЇНІ

Дудник О. М.[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Логістична діяльність має досить складний, багатогранний і різнопрофільний зміст, однак є незамінним інструментом у процесі управління сучасними виробничо-збутовими системами. Сучасний стан розвитку логістики, особливо на ринку зернової продукції, значно уповільнює розвиток галузі, не дозволяє налагодити безперебійні поставки продукції до потенційних покупців.

Світовий ринок зерна є одним із наймасштабніших і найрозвинутіших продовольчих ринків, оскільки зернові культури у світі займають у середньому 61,8% ріллі, тобто більше, ніж решта сільськогосподарських культур.

Сьогодні імпортерами українського зерна є Єгипет, Іспанія, Ізраїль, Сирія, Іран та ін. Територіальна наближеність до ринків Північної Африки і Близького Сходу дає Україні конкурентні переваги на цих ринках перед найпотужнішими світовими експортерами зерна. Однак використання цих конкурентних переваг без формування ефективної логістичної системи, яка забезпечить оптимальне переміщення матеріальних (зернових) потоків від виробника до споживача, із використанням необхідної і достатньої кількості інфраструктурних елементів, не дасть очікуваних результатів.

Інфраструктурне забезпечення перевізного процесу відіграє важливу роль у підтриманні належного функціонування транспортної системи по накопиченню, зберіганню та переміщенню об’єднаної партії зернових вантажів. Саме автотранспортними засобами проводиться первинне накопичення вантажів на елеваторах і, крім того, ними доставляється значна

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Альшкіна Л.П.

частина врожаю в складські приміщення переробних підприємств з прилеглих регіонів.

Логістичні технології грають важливу роль у озелененні транспортних перевезень, оскільки вони спрямовані на оптимізацію руху та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Ось декілька прикладів логістичних технологій, які сприяють зеленій транспортній логістиці: ефективне маршрутування; комбіновані перевезення, використання технологій «розумних» складів і т.ін.

Традиційним для України є логістичний ланцюг використання для їх перевезення одночасно автомобільного, залізничного та водного (морського та річкового) транспорту. До війни переважна частина зернового експорту з України здійснювалась через морські порти (порти Великої Одеси та порт Бердянськ). А доставку до портових терміналів зернових вантажів забезпечував залізничний, автомобільний та річковий транспорт.

Останніми роками спостерігалось зростання обсягів перевезення зерна на експорт автомобільним і річковим транспортом. Отже, саме автомобільний транспорт в Україні є лідером перевезення зернових і зернобобових культур, оскільки він забезпечує основні логістичні маршрути від полів на елеватори, залізничні станції та під'їзні колії станцій та морських портів, постачання на переробні підприємства тощо.

Автомобільний транспорт використовується також у доставці зернових вантажів до залізничних станцій та їх під'їзних колій, з подальшим транспортуванням залізницею до морських портів.

Частину зернових вантажів перевозить річковий транспорт. Останніми роками лідером таких перевезень була компанія «Нібулон», яка оновлювала і збільшувала власний флот та активно будувала термінали на річках Дніпро та Південний Буг. Але з початком війни через блокування річки Дніпро, 90% вантажів транспортується залізничним транспортом. Внаслідок нестабільної роботи «зернового коридору», зернові термінали Великої Одеси завантажені лише на 40%. Саме тому важливою альтернативою став порт Ізмаїл. Днопоглиблювальні роботи, проведені у гирлі Бистре створили можливості розширення вантажообігу портів Ізмаїл, Рені та Усть-Дунайськ.

Новий маршрут перевезення зерна такий: зерно та зернобобові привозять до порту Ізмаїл, там їх вантажать на буксири компанії «Нібулон», які через гирло Бистре прямують до Румунського порту Констанца.

Як бачимо, автомобільний транспорт найбільше перевозить зернових, оскільки його використовують практично у всіх логістичних ланцюгах. Така тенденція не є позитивною в контексті необхідності адаптувати український ринок вантажних перевезень до вимог ЄЗК.

Отже, автомобільний, залізничний та річковий транспорт використовуються для транспортування зерна до морських портів. Залізниці забезпечують 60% постачання зерна, автомобільний транспорт – 35%, річковий транспорт – 5%. Річкові перевезення все ще широко не

використовуються для постачання зерна, за винятком однієї приватної компанії, яка управляє власним флотом.

Доведено, що в умовах активізації євроінтеграційних процесів існує необхідність, окрім традиційних завдань транспортного забезпечення, вирішувати екологічні проблеми, пов'язані з необхідністю забезпечити відповідність національної сфери вантажних перевезень вимогам Європейського зеленого курсу.

ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ НА ДАНИЙ ЧАС

Дяченко М. І.
к. с.-г. н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Регулярний моніторинг продовольчої безпеки та аграрної політики у воєнний час здійснюється Центром досліджень продовольства та землекористування спільно з Міністерством аграрної політики та продовольства України. Цей огляд має допомогти стейкхолдерам сектору та іншим зацікавленим сторонам у прийнятті політичних та бізнес-рішень. Такий глобальний огляд відіграє важливу роль України в забезпеченні глобальної продовольчої безпеки. Блокований експорт і поставлена під загрозу поточна посівна кампанія призвели до різкого зростання цін на світовому ринку, створюючи не лише ризики підриву діяльності агропромислового сектору країни та національної економіки в цілому, але і передумови для голоду сотень мільйонів людей по всьому світу [1].

Україна відіграє все більшу роль на світовому аграрному ринку. Всього два десятиліття тому експорт українського зерна був спроможним нагодувати 40 мільйонів людей, а сьогодні вже понад 400 мільйонів. У 2019-2021 роки на Україну припадало майже 10 % світового експорту пшениці, 15 % експорту кукурудзи, 15 % експорту ячменю та майже 50 % експорту соняшникової олії.

Внутрішній погляд: на сільське господарство припадає близько 20 % ВВП України і більше 40 % загальних доходів від експорту [2]. Крім того , що сільське господарство є важливим сектором з точки зору ВВП і зайнятості (близько 15 % від загальної чисельності України), сільгоспвиробники забезпечують місцеве населення майже 100 % споживання основних сільськогосподарських культур, овочів.

Незважаючи на величезний потенціал сільськогосподарського виробництва України, війна серйозно впливає не тільки на глобальну, а й на внутрішню продовольчу безпеку.

Основними точками вразливості для аграрного сектора стали такі:

- неможливість проведення польових робіт у зоні конфлікту;

- блокування експорту сільськогосподарської продукції морським шляхом, що впливає на дохідність вітчизняних сільгоспвиробників, знижує експортні надходження, спричиняє світову продовольчу інфляцію;

- руйнування інфраструктури виробництва, перероблення та зберігання сільськогосподарської продукції та продуктів харчування;

- погіршення забезпеченості сільськогосподарських підприємств матеріально-технічними засобами;

- проблеми забезпечення продовольством населення в окупації та на межі ведення бойових дій. Це ускладнює забезпечення продовольством людей, які з різних причин не змогли покинути місця проживання й надалі потребуватимуть допомоги з боку держави та волонтерів.

Зважаючи на вказані особливості та вразливості сільськогосподарського виробництва, а також неможливість прогнозування перебігу війни, окрім оперативного розв'язання поточних проблем галузі треба поступово формувати стратегічне бачення майбутнього розвитку сільського господарства. Отже, основними напрямами забезпечення стійкості та адаптивності аграрного сектора за функціонування в умовах війни мають бути такі:

- максимальне залучення прямих і непрямих фінансових доходів, спрямованих на підтримку господарської діяльності аграріїв, збереження ними найманих працівників, недопущення банкрутства суб'єктів господарювання;

- забезпечення збору урожаю сільськогосподарських культур;

- досягнення стійкості продовольчих систем громад;

- перегляд формування структури посівних площ сільськогосподарських культур в напрямі збалансування згідно з пріоритетами задоволення потреб внутрішнього ринку власними соціальними харчовими продуктами тощо.

Згідно з Планом відновлення та розвитку економіки перед Україною поставлено цілі по відновленню економіки та стрімкого економічного зростання, а саме:

- забезпечити зростання ВВП України з 200 млрд. у 2021 році до 500 млрд у 2032 році та подальшу здатність економіки генерувати високі темпи економічного зростання;

- досягти повної відповідності економічному критерію членства в Європейському Союзі та стати повноправним членом ЄС.

Ключові реформи будуть направлені на:

- структурну перебудову економіки, шляхом прискореного розвитку переробної промисловості (залучення інвестицій, нарощування експорту, імпортозаміщення тощо);

- реформу ринку праці шляхом запровадження ринкових засад відносин між працівниками та роботодавцями;

- реформу ринків, зменшення впливу монополій та деолігархізацію економіки [2].

Завдання на найближчу перспективу полягатиме в максимально короткий період відновити діяльність підприємств; підтримці бізнесу в питаннях збереження та збільшення зайнятості.

Під час засідання Уряду 18 квітня прем'єр міністр України Денис Шмигаль відмітив, відновлення України розпочалося вже у 2023 році. Він відмітив, що Україна має потенціал дати гідну відповідь на всі ці виклики – і нові, і успадковані і виклики на шляху інтеграції до ЄС. Україна має сильні й усе ще збережені традиційні можливості для розвитку.

Список використаних джерел:

1. Русак В.М. Особливості функціонування аграрного сектору економіки в умовах війни URL : https:niss.gov.ua/sites/defiant/files/2022-07/rusan.pdf. (дата звернення 11.10.2023).

2. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: http://minagro.gov.ua (дата звернення 10.10.2023).

3. Проект Плану відновлення України. Матеріал робочої групи «Відновлення та розвиток економіки країни» липень 2022. URL : https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites (дата звернення 07.10.2023)

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АУТСОРСИНГУ У ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Жора А. С.[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Сучасне підприємство змушене адаптуватися до умов навколишнього середовища, що викликає необхідність наявності певного запасу ресурсів для забезпечення безперервного функціонування всіх видів діяльності, як основних, так і допоміжних. У зв'язку з обмеженістю таких ресурсів підприємствам слід шукати додаткові резерви скорочення витрат. Такі резерви можуть бути знайдені як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі. До перших з них відносяться вдосконалення технологій та автоматизація процесів виробництва, ефективне використання робочого часу, зміна технічних характеристик та якості продукції та інші. Другі пов'язані з різними формами взаємодії підприємств, особливе місце серед яких нині займає аутсорсинг.

Вітчизняні аграрні підприємства стикаються зі схожими один на одного проблемами, серед яких слід виділити:

- високий фізичний та моральний знос основного та допоміжного обладнання, часткова чи повна відсутність джерел фінансування модернізації виробничих потужностей;

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Новак І.М.

- слабка взаємодія промислових підприємств та науково-дослідних інститутів, тривалий період впровадження інноваційних технологій у господарську діяльність, зниження ролі науки у питаннях розвитку промисловості;

- насиченість більшості вітчизняних ринків продукцією імпортного виробництва;

- недостатня автоматизація процесу випуску продукції;

- безперервне зростання цін на сировину та матеріали, збільшення тарифів на енергопостачання, водопостачання тощо, підвищення рівня податків;

- господарський спосіб виробництва, що характеризується наявністю непрофільних підрозділів у структурі підприємства, нерівномірний розподіл ресурсів між різними видами діяльності.

Ситуація, що склалася, змушує аграрні підприємства здійснювати модернізацію основного виробничого обладнання, при цьому допоміжним видам діяльності не приділяється належної уваги. Згідно з наявним досвідом найбільш успішні компанії не бачать необхідності займатися всіма без винятку бізнес-процесами та функціями, оскільки це призводить до зниження гнучкості при прийнятті рішень. Це чудово розуміють представники вітчизняного бізнесу та державні структури.

Основними кандидатами виведення на аутсорсинг є допоміжні види діяльності. З теоретичної точки зору впровадження аутсорсингу дозволяє знижувати величину умовно-постійних витрат, які пов’язані з їх здійсненням. Незалежно від характеру виробництва, допоміжні види діяльності призначені для безперервного забезпечення основного виробництва всім необхідним. За їх самостійного виконання підприємство змушене утримувати певний штат обслуговуючого персоналу, чисельність якого, зазвичай, мало залежить від обсягів необхідних для виконання робіт чи послуг. При цьому завантаженість допоміжного персоналу не завжди виявляється рівномірною. Особливо це при сезонному характері робіт, тобто завантаженість допоміжних підрозділів у різні періоди виявляється різною, а величина постійних витрат при цьому виявляється незмінною. Отже, якщо частка умовно-постійних витрат у структурі собівартості велика, а завантаженість допоміжного підрозділу нерівномірна, доцільно перевести такий вид діяльності на аутсорсинг, що дозволить коригувати витрати залежно від попиту на продукцію чи послуги, причому витрати компанії на виконання цих робіт будуть віднесені до умовно-змінних.

У вітчизняній практиці знайшли застосування реструктуризаційна та трансформаційна форми аутсорсингу. При реструктуризаційному аутсорсингу замовник повністю передає виконавцю певний вид діяльності, при трансформаційному – передає лише частину діяльності чи довіряє розробку нового проєкту, впровадження нових технологій, а контроль як і залишається у руках замовника. Для допоміжних видів діяльності, які мають високу стратегічну значущість, доцільно застосовувати трансформаційний

аутсорсинг, оскільки зберігається контроль над непрофільними, проте стратегічними активами. Для допоміжних видів діяльності, які не належать до стратегічно значимих, слід використовувати реструктуризаційний аутсорсинг. До них може бути віднесено технічне обслуговування устаткування, закупівлі, транспортні послуги, послуги невиробничого характеру тощо.

У сучасних умовах інформаційно-обчислювальне обслуговування та здійснення облікових функцій тісно взаємодіють між собою, тому, говорячи про один вид аутсорсингу, не слід забувати і про інше. Аутсорсинг облікових функцій передбачає вихід за межі підприємства функцій бухгалтерського і податкового обліку. Практика його використання широко розвинена.

Таким чином, використання аутсорсингових послуг аграрними виробниками дозволить підвищити ефективність виробництва в галузі. Зокрема, скоротиться собівартість виробництва продукції, покращиться якість послуг, підвищиться фінансова стійкість підприємств, збільшиться обсяг капітальних вкладень в основні виробничі процеси за рахунок передачі в обслуговування допоміжних процесів, покращиться управління підприємствами, підвищиться інноваційний потенціал.

СТАНДАРТИ СЕРІЇ ISO – ОСНОВА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Жмуденко В. О.
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Сучасні організації, функціонуючи в умовах ринкової економіки, співпрацюють з безліччю вітчизняних і зарубіжних компаній, для яких якість має першорядне значення. Однією з умов розширення сфер діяльності, збільшення частки ринку теж є якість вироблених продуктів або послуг, що надаються, так як конкурентоспроможність підприємства залежить, в першу чергу, від задоволеності споживача.

В даний час більшість великих компаній віддає перевагу тим організаціям, які побудували систему менеджменту якості і вважають її основою роботи своєї організації, тому дуже актуальним є питання про підвищення якості надаваних послуг, задоволенні споживача, як зовнішнього, так і внутрішнього. Виходячи зі сказаного, питання побудови системи менеджменту якості та підтримки її в діючому стані на сьогоднішній день – це один з найважливіших аспектів в управлінні підприємством.

Система управління якістю – це динамічна система, яка розвивається з часом шляхом постійного вдосконалення. Основна спрямованість управління якістю полягає в тому, щоб задовольнити вимоги клієнтів і прагнути перевершити очікування клієнтів. Серія стандартів ISO 9000 для управління

якістю, яка була створена в 1987 році, сьогодні є, безперечно, одним із найуспішніших стандартів системи менеджменту ISO у світі. Стандарти ISO 9000 та ISO 9001, що застосовуються в даний час, були переглянуті в 2015 році, ISO 9004 – у 2018 році [1].

Концепції та принципи ефективного впровадження управління якістю однаково застосовуються до всіх компаній – незалежно від їх типу, розміру, складності чи бізнес-моделі. Принципи управління якістю спрямовані на підвищення обізнаності про корпоративні зобов'язання. Вони створюють відповідну структуру, в якій компанія зможе постійно зосередитися на своїй підприємницькій діяльності, але перш за все на корпоративні цілі та заплановані результати; системне управління; очікування замовників та відповідних зацікавлених сторін (стейкхолдерів) і постійне вдосконалення власної продуктивності [2].

Задоволеність клієнтів є відображенням ефективності компанії та найважливішою передумовою стійкого успіху. Передбачити та перевершити очікування клієнтів – це те, що відрізняє найкращих у своєму класі. І це якраз і є стрижнем управління якістю. На це має бути налаштована вся організація компанії. Тільки ті, хто користується довготривалою довірою своїх клієнтів і зацікавлених сторін, можуть бути успішними в довгостроковій перспективі. У цьому контексті потрібно, щоб ваша компанія виявляла та контролювала відповідні зацікавлені сторони та їхні очікування та потреби. Зовнішні зацікавлені сторони включають замовників і постачальників (зовнішніх продавців), а також державні установи, банки, страхові компанії, конкурентів, сусідів тощо. Внутрішні зацікавлені сторони передусім включають працівників та власників.

Наскільки добре узгоджуються цілі, напрями та внутрішнє середовище компанії – це питання лідерства. Лідери гарантують, що ціль і узгодженість у організації є єдиними. Рішення щодо ресурсів приймаються на рівні вищого керівництва, і тут можна делегувати відповідальність. У більшості компаній і організацій ці характеристики поєднуються з функцією управління бізнесом і відповідними повноваженнями. Завдання вищого керівництва в рівній мірі полягає в тому, щоб створити робоче середовище, в якому кожен працівник міг би розвивати свої здібності та використовувати їх на благо компанії. Тільки так можна в будь-який момент адаптувати стратегії, політику, процеси та ресурси для забезпечення досягнення намічених цілей.

Кожна компанія настільки ж хороша, як і її співробітники, включаючи її менеджерів. Таким чином, віддані особистості формують характер і дії організації на всіх рівнях. Тому важливо, щоб усі діючі особи були компетентними, наділеними повноваженнями та прагнули жити діяльністю та цінностями вашої організації. Це, у свою чергу, покращує здатність створювати вартість. Таким чином, залучення їх до прийняття рішень, визнання їхніх індивідуальних досягнень та просування їхніх навичок та знань є ознаками лідерства, орієнтованого на результативність та ефективність. Щоб

досягти цього, необхідно заохочувати прихильність та участь відданих осіб на всіх рівнях.

Стандарт управління якістю вимагає всебічно документованого управління процесами для всіх відповідних процесів компанії чи організації. Це пояснюється тим, що лише гарне розуміння відповідних процесів, а також їх контролю та взаємодії дає змогу компанії оптимізувати свою роботу та досягти намічених цілей. Для цього необхідно визначити окремі етапи процесу, визначити входи та виходи, а також визначити інтерфейси з функціями компанії. Необхідно визначити потенційні джерела помилок і визначити відповідальність, щоб забезпечити безперебійну роботу процесів. Визначення «показників ефективності» для контролю процесу (включаючи відповідні ключові показники ефективності) також є ще однією важливою вимогою. Таким чином можна досягти бажаних результатів більш ефективно та результативно [3].

«Якщо ви перестаєте ставати краще, ви перестаєте бути хорошими». За цим простим твердженням стоїть усвідомлення того, що компетентність і якість є не статичними, а динамічними змінними. Таким чином, завдання завжди полягає в тому, щоб підтримувати та покращувати рівні продуктивності. При цьому дуже важливо бути в курсі внутрішніх і зовнішніх змін і реагувати на них, щоб створити нові можливості. Це однаково стосується і компанії, і людей, які там працюють. Тому для стабільного успіху бізнесу важливо зосередитися на постійному вдосконаленні. Таким чином компанія стабілізує свою роботу, може належним чином реагувати на зміни як внутрішніх, так і зовнішніх умов, а також створює для себе найкращі умови для виявлення нових можливостей.

Ефективні рішення ґрунтуються на аналізі та оцінці даних та інформації. Тільки якщо ці дані та інформація постійно збираються та переглядаються, можна приймати рішення, засновані на фактах. У цьому контексті важливо розуміти та інтерпретувати зв’язки між причиною та наслідком, а також можливі непередбачувані наслідки.

Компанії, які є успішними довгий час, підтримують інтенсивні відносини зі своїми зацікавленими сторонами, наприклад, інвесторами або зовнішніми постачальниками, оскільки вони впливають на результати діяльності компанії. Щоб оптимізувати наслідки цього впливу, необхідно створити процедуру управління відносинами як інструмент для керівництва відносинами. Для цього необхідні прозорі комунікації, домовленість про спільні цілі з точки зору інтересів клієнтів, а також співпраця з відповідними зацікавленими сторонами в розробці та постійному вдосконаленні продуктів.

Застосовуючи принципи управління якістю, важливо завжди знаходити правильний баланс. Усі поняття, принципи та їх взаємозв’язки завжди слід розглядати як єдине ціле, а не ізольовано один від одного. Жоден принцип не є важливішим за інший в управлінні якістю.

Отже, ефективна система управління якістю є підходящим інструментом для компаній, щоб вирішувати щоденні виклики та постійно

розвивати власні результати. Структура та обсяг системи управління якістю залежать від конкретних цілей підприємства. Крім того, існують внутрішні та зовнішні рамкові умови, які необхідно враховувати, а також різні продукти та послуги, різні організаційні структури чи особливі організаційні процеси.

Список використаних джерел:

1. ДСТУ ISO 19011:2018. Настанови щодо проведення аудитів систем управління (ISO 19011:2018, IDT). URL: https://pqmonline.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-19011-2018-(rus).pdf
2. Уте Дроге. Сім принципів управління якістю. URL: https://www.dqsglobal.com/uk-ua/navchajtesya/blog/sim-principiv-upravlinnya-yakistyu
3. Системи управління якістю. URL: https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/546/sistemi-upravlinnya-yakistyu

ДОТРИМАННЯ КОНСТИТУЦІЙНИХ ПРАВ ТА СВОБОД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Заярна К. О.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Пасєка М. О.,
науковий керівник, к.ю.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Забезпечення дотримання конституційних прав і свобод людини є надважливим завданням в умовах збройної агресії ворога на територію України. Повномасштабне вторгнення змусило весь державний апарат і суспільство в цілому перейти до оперативних дій в умовах правового режиму воєнного стану.

У зв'язку з військовою агресією російської федерації проти України Указом Президента України № 64/2022 від 24 лютого 2022 року "Про введення воєнного стану в Україні", затвердженим Законом України № 2102-IX від 24 лютого 2022 року, передбачено введення воєнного стану в Україні строком на 30 діб з 5:30 24 лютого 2022 року [1]. Станом на 25.09.2023 р. воєнний стан в Україні продовжено на 90 діб з 5:30 ранку 18 серпня 2023 року до 15 листопада 2023 року [2].

У цьому контексті можливе тимчасове обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина через загрози. Однак, незважаючи на складні реалії сьогодення, права людини підлягають особливому захисту. Це пояснюється тим, що відповідно до положень Конституції України людина,

життя і здоров’я, честь і гідність недоторканність та безпека визнаються найвищими соціальними цінностями [3].

В умовах воєнного стану військове командування разом з органами виконавчої влади, органами військового управління та органами місцевого самоврядування має право вживати і здійснювати заходи правового режиму воєнного стану. З цією метою військове командування має право видавати обов'язкові для виконання накази та директиви щодо здійснення заходів з питань оборони, безпеки, правопорядку та воєнного стану [4].

Обмеження, що можуть запроваджуватися в умовах воєнного стану щодо фізичних осіб такі:

1. трудова повинність окремих категорій працездатних осіб, не зайнятих на роботах, не пов'язаних із забезпеченням життєдіяльності населення, оборони країни, підприємств, установ і організацій;
2. комендантська година;
3. обмежена свобода пересування громадян, особливий режим в'їзду та виїзду, обмеження на пересування іноземців, осіб без громадянства та транспортних засобів;
4. перевіряти документи та, за необхідності, оглядати речі громадян, транспортні засоби, багаж, вантажі, службові приміщення та житло;
5. заборонити або обмежити вибір місця проживання або місця перебування осіб на території, на якій введено воєнний стан;
6. заборонити продаж алкогольних напоїв та спиртовмісних речовин, зброї, сильнодіючих хімічних речовин та отрут.
7. у разі необхідності запровадити нормування продовольчих і непродовольчих товарів.
8. покласти на фізичних та юридичних осіб військово-житлову повинність та розгорнути військові частини, підрозділи та об'єкти для розміщення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу правоохоронних органів, працівників цивільного захисту, переміщених осіб та військових підрозділів.
9. проводити евакуацію населення у разі виникнення загрози його життю, здоров'ю, матеріальним і культурним цінностям.
10. забороняти проведення мирних зборів, мітингів, походів, демонстрацій та інших масових заходів; регулювати роботу мереж та/або провайдерів електронних комунікацій, поліграфічних підприємств, видавництв, телерадіоорганізацій, телерадіоцентрів, інших підприємств, установ, організацій та закладів культури і засобів масової інформації [5].

Крім того, Конституція України, як головний гарант прав і свобод громадян, містить перелік прав, які не можуть бути обмежені навіть під час воєнного стану, а саме:

1. право на рівність і повагу до особистої гідності;
2. право на повагу до особистої честі;
3. право на шлюб;
4. право на громадянство;

5. право на справедливий суд, правову допомогу та захист;
6. право на житло [6].

Аналізуючи все вище зазначене, можна впевнено сказати, що основоположні права людини і громадянина не підлягають обмеженням навіть в умовах воєнного стану, адже без цих положень і гарантій існування людей і держав у правовому та демократичному полі було б неможливе.

Список використаних джерел:

1. Правові наслідки та обмеження в умовах воєнного стану » Профспілка працівників освіти і науки України. *Профспілка працівників освіти і науки України*. URL: https://pon.org.ua/novyny/9309-pravovi-naslidky-ta-obmezhennia-v-umovakh-voiennogo-stanu.html.
2. Воєнний стан в Україні-2023: дата закінчення і що треба знати про запровадження. *ФАКТИ ICTV*. URL: https://fakty.com.ua/ua/ukraine/suspilstvo/20230918-voyennyj-stan-v-ukrayini-shho-potribno-znaty-pro-zaprovadzhennya/.
3. Юридична клініка НЮУ ім. Ярослава Мудрого Права людини і громадянина під час дії воєнного стану. *Юридична клініка НЮУ ім. Ярослава Мудрого Безоплатна правова допомога*. URL: http://legalclinic.nlu.edu.ua/2022/05/06/prava-lyudyny-i-gromadyanyna-pid-chas-diyi-voyennogo-stanu/.
4. https://jurliga.ligazakon.net/. Введення воєнного стану: які наслідки та обмеження | ЮРЛІГА. *ЮРЛІГА*. URL: https://jurliga.ligazakon.net/news/209360_vvedennya-vonnogo-stanu-yak-nasldki-ta-obmezhennya.
5. Редакція Т. Воєнний стан подовжено: наслідки, які права не можуть бути обмежені. *ТСН.ua*. URL: https://tsn.ua/ato/voyenniy-stan-prodovzheno-pravovi-naslidki-yaki-prava-ne-mozhut-buti-obmezheni-2069536.html.
6. Інтерактивне заняття – на Сумщині говорили про обмеження прав людини у воєнний час | Безоплатна правова допомога. *Безоплатна правова допомога*. URL: https://legalaid.gov.ua/novyny/interaktyvne-zanyattya-na-sumshhyni-govoryly-pro-obmezhennya-prav-lyudyny-u-voyennyj-chas/.

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Канак О. І.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Пішеходько В. М,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Перехід до ринкової економіки вимагає нового підходу до економічного мислення та управління, з фокусом на задоволення потреб споживачів. Вихід України на світові ринки, скасування державних замовлень та зростання конкуренції роблять управління соціальними системами і колективами більш актуальним для досягнення місії підприємств, галузей та країни в цілому.

У період бурхливого соціального розвитку відбуваються зміни в сучасному менеджменті, які ускладнюють завдання удосконалення управління, оскільки необхідно розглядати майбутнє у діалектиці його передбачуваного змісту. Ця ситуація вимагає стратегії розвитку бізнесу, аналізу прогнозів і творчої дискусії щодо перспектив менеджменту. Дослідження та аналіз наукових публікацій свідчать, що ця проблема ще не отримала відповідної уваги, тому необхідно переглянути деякі аспекти теорії управління зовнішньоекономічною діяльністю з орієнтацією на майбутнє.

З активізацією зовнішньоторговельної діяльності важливо раціонально організувати управління цими процесами на підприємствах, щоб виявити та збільшити конкурентні переваги. Організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю повинна відповідати її меті, якою є максимізація прибутку на довготривалий період через ефективну участь в міжнародному підприємництві.

Впровадження відділу зовнішньоекономічних зв'язків може покращити організацію управління зовнішньоекономічною діяльністю та допомогти розвивати конкурентні переваги підприємства на міжнародному ринку. Необхідно також удосконалювати процеси прийняття рішень та формалізувати їх, надаючи менеджерам на всіх рівнях управління відповідальність та доступ до ресурсів.

Важливо враховувати ринкову інформацію при прийнятті рішень і потреби споживачів, а також покращувати структуру управління, щоб сприяти стабільності та збільшенню обсягів експорту продукції на міжнародних ринках.

[*]Науковий керівник – к.е.н., доцент Пітель Н. Я.

Досліджуючи управління зовнішньоекономічною діяльністю необхідно розглянути деякі недоліки. Відсутність чіткої організаційної структури та формалізованої ієрархії управління може призвести до бюрократизації та неефективності в прийнятті рішень. Надто глибокі вертикальні зв'язки можуть заважати розвитку ефективного управління. Багато підприємств не мають спеціалізованого підрозділу для зовнішньоторговельних операцій, що призводить до втрати можливостей щодо покращення інтернаціональних операцій і збільшення експорту продукції. Відсутність спеціалістів з маркетингу, реклами та організації торгівлі може стати перешкодою у розвитку та підвищенні обсягів експорту.

Одним із можливих заходів для удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю є формалізація процесу прийняття рішень та покращення організаційної структури підприємства, із введенням спеціаліста з менеджменту зовнішньоекономічної діяльності чи формування відділу зовнішньоекономічних зв'язків. Це допоможе сприяти стабілізації та зростанню експорту, покращенню організації міжнародних операцій та співпраці з потенційними контрагентами. Врешті-решт, удосконалення організаційної структури управління може сприяти збільшенню обсягів експорту, підвищенню рентабельності виробничих процесів та поліпшенню умов праці персоналу.

У контексті збільшеної активності в зовнішньоторговельній діяльності вітчизняних підприємств, раціональна організація управління стає особливо важливою для бізнес-структур. Це може сприяти виявленню та підвищенню конкурентних переваг конкретного суб'єкта господарювання з урахуванням його можливостей та реалізації експортного потенціалу з найбільшим економічним ефектом. Організаційна структура управління зовнішньоекономічною діяльністю визначається її метою та завданнями, які вона має вирішити. А у бізнесі, як відомо, головною метою є максимізація прибутку на довготривалий період завдяки ефективній участі в міжнародному підприємництві.

Структура відділу зовнішньоекономічних зв'язків або зовнішньоторговельної фірми підприємства залежить від різних факторів, включаючи розмір підприємства, цільовий ринок, завдання, що на нього покладено. Функції цього відділу можуть бути різноманітними – від вивчення ринку до планування нової продукції і управління запасами. Чим важливіша роль відводиться менеджменту зовнішньоекономічної діяльності в управлінні підприємством, тим більша ймовірність досягнення високого рівня обсягів продажу продукції на міжнародному ринку. Навпаки, обмежена роль зовнішньоекономічної діяльності в управлінні свідчить про те, що фірма будує свою діяльність на періодичних завданнях, а не на стійкій основі.

Один із способів поліпшення управління зовнішньоекономічною діяльністю вітчизняних підприємств – це раціоналізація процесу прийняття рішень. В даний момент рішення в основному приймаються хаотично, і велику роль у цьому відіграє не стільки ринкова інформація, скільки настрій вищого

керівництва. Для поліпшення цього процесу, необхідно впровадити формалізацію прийняття рішень шляхом оптимізації організаційної структури підприємства та чіткого визначення повноважень і відповідальності менеджерів на всіх рівнях управління. Керівники повинні мати можливість ініціювати рішення та мати доступ до необхідних ресурсів.

Дослідження специфіки управління зовнішньоекономічною діяльністю на окремих підприємствах виявило значні недоліки в організації менеджменту. До найбільших помилок варто віднести відсутність чіткої структури управління та формалізованої ієрархії, існування численних горизонтальних зв'язків, що може бути наслідком бажання керівництва безпосередньо контролювати багато процесів всередині підприємства, і занадто глибокі вертикальні зв'язки, що сприяє бюрократизації та зосередженню прийняття рішень на верхньому рівні. Також відсутність чітких посадових обов'язків і формалізації функціональних та інформаційних зв'язків на підприємстві призводить до організаційних проблем.

Більшість українських підприємств також мають недоліки у визначальних підходах до організації управління зовнішньоекономічною діяльністю. Навіть при систематичних експортних операціях деякі підприємства не мають окремого підрозділу, який би спеціалізувався на зовнішньоторговельних операціях. Це призводить до недостатнього досвіду і знань у співробітників щодо покращення та збільшення обсягів експорту. Недоліки в менеджменті також призводять до втрати конкурентоспроможності на національному і міжнародному рівні.

Відсутність фахівців у сферах маркетингу, реклами та організації торгівлі є серйозним недоліком в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю. Це пояснює проблеми у поставках продукції, нестабільність обсягів експорту і зниження обсягів продажів на міжнародному ринку. Для вирішення цих проблем слід покращити організаційну структуру управління, зокрема, створити відділ зовнішньоекономічних зв'язків та призначити спеціаліста з управління зовнішньоекономічною діяльністю. Це допоможе стабілізувати та збільшити обсяги експорту, поліпшити організацію та техніку міжнародних ділових операцій, налагодити співпрацю з потенційними контрагентами на міжнародному ринку та постійно моніторити світовий ринок.

Отже, оптимізація організаційної структури управління може сприяти збільшенню обсягів експорту продукції на міжнародному ринку, що в свою чергу позитивно позначиться на загальному фінансовому стані підприємства. Це сприятиме підвищенню рентабельності виробничих процесів, збільшенню рівня оплати праці співробітників, покращенню умов праці іншого персоналу та багатьом іншим аспектам підприємницької діяльності.

PEDAGOGICAL MANAGEMENT AS A COMPONENT OF THE SYSTEM OF FOREIGN LANGUAGE TEACHING IN HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Svitlana Karychkovska,
PhD in Pedagogy, Associate Professor
Uman National University of Horticulture

Modern researchers recognize the theory of pedagogical management as one of the ways to form a management culture, which is a set of principles, methods, organizational forms and technological techniques for managing pedagogical systems for training employees, aimed at increasing the efficiency of their professional activities and developing personal qualities. The art of communicating with people, management skills and ability to organize are of particular importance in pedagogical management. [1].

The main provisions of the theoretical and methodological foundations of the approach to the consideration of training from the standpoint of management theory are consideration of upbringing and training as an organized form of social influences and, as a consequence, their description in terms of management; recognition of management as a mechanism of learning and consideration of it, in this regard, as a process of managing the mental development of a person; presentation of teaching as an appropriate pedagogical technology; understanding the role of the teacher and student as subjects of management and self-government; accepting as criteria for the effectiveness of training and education the content and level of formation of the student's socially and professionally significant personality traits, understood as a form of his mental development [2].

The following stages are distinguished as the main components of the functional composition of management: formation of goals, information basis of management, forecasting, decision-making, organization of execution, communication, control and evaluation of results, correction, indicating that management should be represented as process in the unity of all its functions, without reducing its full content to any one of them.

In relation to the pedagogical system of education in a higher educational institution, the formation of goals is understood as designing a model of a future specialist; the content of training and education is the information basis of management; pedagogical forecasting is the prediction of psychological learning outcomes in given specific conditions. Pedagogical decisions are aimed at choosing the optimal ways to influence the individual. Organization of execution is associated with the implementation of curricula, programs and pedagogical decisions. Pedagogical communication represents various forms of interaction between participants in the educational process. Control involves a comprehensive assessment of the results of training and education. Correction means the elimination of unwanted deviations and changes in the psyche and behavior of participants in the educational process. In the educational sphere, there are 4 levels of management:

societal, institutionalized, interpersonal and intrapersonal. In accordance with this classification, at the societal level of management, the subject of pedagogical influence on the individual is society as a whole. The institutionalized level represents management in specially organized educational institutions. The interpersonal level characterizes the ways of direct individual or group influence on an individual or a team. The intrapersonal level of management corresponds to management in which the subject and object of pedagogical influence is the same person. In its turn, management at the societal level is called social, at the institutionalized level - administrative, at the interpersonal level - pedagogical and at the intrapersonal level - self-government, noting that only at the last two levels training and education take the form of direct management of the mental development and self-development of a future specialist.

All four levels of management are reflected in the system of foreign language teaching at the university: self-management of student own education; control pedagogical influences on the part of teachers who educate and develop the personality of students using a foreign language in the process of studying.

References:

1. Винничук О. Т. Педагогічний менеджмент як теорія і практика управління освітнім процесом // Актуальні проблеми управління закладами освіти в контексті стратегії модернізації освітньої галузі: колективна монографія. Тернопіль: ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2020. С. 19-30.

2. Лунячек В. Е. Педагогічний менеджмент: навчальний посібник / В. Е. Лунячек. − 2-е вид., випр. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2015. − 512 с.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Каричковський В. Д.,
д.пед.н., професор
Український державний університет
імені Михайла Драгоманова.

Одним із механізмів, який дає змогу забезпечити ефективне управління, є моніторинг. Останнім часом термін «моніторинг» став використовуватися в більш широкому сенсі. Під ним розуміють постійне спостереження за визначеним процесом, що виконується задля виявлення його відповідності початковим припущенням або досягнення бажаного результату. На сьогодні моніторинг застосовують в багатьох науках, в тому числі і в педагогіці.

Освітній моніторинг – це оцінка його якості. Водночас забезпечується безперервне спостереження за освітнім процесом та його змістом. Це дає можливість прогнозування його розвитку та набуття передового досвіду.

Іншими словами, освітній моніторинг – це форма організації, збору та обробки інформації про педагогічний процес, а також її подальше зберігання та поширення. Моніторинг освітнього процесу виконують тоді, коли виникає необхідність у постійному відстеженні явищ, які є об'єктивними в освітньому середовищі. Подібні заходи дають змогу в подальшому впроваджувати отримані результати для підвищення ефективності управління системою освіти в тому числі і закладі позашкільної освіти. Саме поняття моніторингу освітнього процесу близьке до змісту таких термінів, як «атестація» та «контроль». Але ці поняття є лише окремими випадками загальної системи спостережень.

Поняття «моніторинг» має неоднозначне тлумачення завдяки його вивченню й використанню в рамках різних сфер науково-практичної діяльності. Проте, на думку автора, «моніторинг функціонально зв'язаний з усіма етапами управління, утворюючи з ними замкнений цикл регулювання; є інформаційно-регулятивним супроводом розвитку системи» [1].

У педагогічній літературі є декілька варіантів терміну «моніторинг»: «освітній моніторинг», «педагогічний моніторинг», «моніторинг якості освіти», «кваліметричний моніторинг», «професіографічний моніторинг». Так, освітній моніторинг проводиться стосовно процесів, що відбуваються в системі освіти; педагогічний – стосується різних сторін педагогічного процесу [2].

Позашкільна освіта – це унікальне середовище для вільного спілкування вихованців, учнів та слухачів з однолітками на цікаві теми, де ефективно формуються людські цінності, де відбувається соціалізація та професійне самовизначення. Основою позашкільної освіти є цілісний розвиток особистості. Роль закладів позашкільної освіти полягає у формуванні особистісного та професійного самовизначення та інтересів учнівської молоді. Позашкільна освіта – це спосіб творчого розвитку вихованців, учнів, слухачів максимальної реалізації своїх захоплень та хобі, поглиблення знань. з улюблених предметів.

Як унікальна освітня галузь, позашкільна освіта першочерговим завданням має не лише навчання, хоча це одна з найважливіших цілей, а й виховання молодої людини як громадянина, розвиток її талантів, творчих здібностей, формування духовного світу, та мають суспільно значущі практичні навички етичної орієнтації та відповідальної соціальної діяльності [3].

Будь-який процес, явище або наявна система потребує управлінської складової, тобто позашкільна освіта як і шкільна, університетська, дошкільна не може бути некерованою. А отже управління у закладах позашкільної освіти має свої специфічні характеристика та особливості [4].

«Закономірності сучасного освітнього менеджменту в управлінні системою виховної діяльності позашкільного навчального закладу враховують загальні закономірності, закономірності виховного процесу та є основою для визначення вимог щодо управління виховною системою

позашкільного навчального закладу» [5].

Управління закладами позашкільної освіти орієнтоване на «організацію, забезпечення оптимальних умов їх функціонування, реалізацію прав вихованців, учнівської та студентської молоді на здобуття освіти, створення механізму системної саморегуляції» [6].

Основний зміст позашкільної освіти – спрямування зусиль на забезпечення процесу соціалізації та саморозвитку особистості з використанням технологій навчання та виховання, реалізації партнерської взаємодії педагога та вихованця, учня, слухача в освітньому, виховному процесах та різнобічній діяльності.

В управлінні закладом позашкільної освіти важливу роль відіграє системний підхід, який характеризується синергією всіх потенціальних суб'єктів та об'єктів, їхніх підсистем та можливих складових, як у внутрішньому середовищі закладу позашкільної освіти, так і зовнішніх впливів на нього. Якщо будь-яка цілісна система з великою кількістю складових, наприклад – позашкільна освіта, задля розвитку потребує вдосконалення, то ефективність цього процесу уможливлюється лише з використанням пропорційності. Тобто оновлення освітніх програм, управлінських та педагогічних технологій, матеріально-технічного забезпечення, інформатизація, технологізація тощо має пряму залежність з такими процесами, як підвищення кваліфікації педагогічного та допоміжного персоналу, фінансування, реклами та популяризації позашкільної освіти взагалі. А глобалізація, соціально-економічний розвиток суспільства, сучасні досягнення в науці та техніці, інтелектуалізація соціуму призводить до оновлення освітніх програм.

Ефективне управління закладом позашкільної освіти створює комфортні умови не тільки для розвитку та виховання вихованців, учнів, слухачів різних вікових груп, а й самореалізації та розкриттю педагогічних здібностей колективу, надає можливості щодо реалізації експериментально-педагогічної діяльності, формування передового педагогічного досвіду.

Успіх ефективного управління закладом позашкільної освіти визначається двома основними чинниками: здатністю закладом освіти чітко визначити, яка поведінка педагогічного колективу потрібна для досягнення його стратегії, і можливістю застосовувати ефективні управлінські рішення для спрямування колективу на бажану поведінку.

Моніторинг як засіб управління є ефективною інформаційною основою, яка надає керівнику освітнього закладу дані про якість умов, необхідних для здійснення освітнього процесу в закладі позашкільної освіти, якість освітнього процесу та якість результату, забезпечує прийняття оптимальних управлінських рішень, прогнозує тенденції подальшого розвитку та визначає певні коригувальні дії.

Список використаних джерел:

1. Єльникова Г. В. Основи адаптивного управління (тести лекцій). Х.

: Основа, 2004. 128 с.

2. Денисенко А. О. Організація моніторингу виховної системи вищих педагогічних навчальних закладів : автореф. дис. к. пед. н. “Загальна педагогіка та історія педагогіки”. Харків, 2008. 20 с.

3. Ворона Л. І. Моніторинг якості позашкільної освіти – спосіб удосконалення освітнього процесу закладу. Інноваційна педагогіка. 2020. Вип. 24, Т.1. С. 25-29.

4. Управління закладом позашкільної освіти: сучасні тренди, співпраця, проєкти: посібник / за науковою редакцією, упорядкуванням О. Просіної, Я. Швень. Біла Церква, ТОВ “Білоцерківдрук”, 2020, 252 с

5. Просіна, О.В. Закономірності сучасного освітнього менеджменту в управлінні системою виховної діяльності позашкільного навчального закладу. 2017. Доступно: http://lib.iitta.gov.ua/708657/1/Prosina_2017.pdf

6. Мартинець Л.А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: навч. посібн, Вінниця, 2018. 196 с.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Качур Ю. О.[*],
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Становлення України як держави, що займає вагоме місце на міжнародній арені є неможливим без здійснення зовнішньоекономічної діяльності, яка, перш за все, передбачає формування максимально можливого експортного потенціалу та ефективне його використання. Ріст обсягів реалізації продукції з доданою вартістю за кордон, товарна та географічна диверсифікація українського експорту сприятиме стабілізації макроекономічної ситуації в країні, забезпечуватиме приплив грошових надходжень.

Потенціал – це максимальна здатність підприємством раціонального використання всіх доступних ресурсів для виконання поставленого завдання. Він складається із чинників, які відображають його силу, можливості, джерела, ресурси, що використовуються в діяльності. В залежності від сфери вивчення в науковій літературі зустрічаються різні види потенціалу: природно-ресурсний, виробничий, аграрний, трудовий, експортний, фінансовий, науково-технічний, інноваційний, управлінський потенціали тощо. Експортний потенціал – це складова загального економічного потенціалу підприємства, що забезпечує реалізацію його експортних можливостей, використовуючи всі можливі виробничі, трудові, фінансові,

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Халахур Ю.Л.

інноваційні та інші види ресурсів, необхідні для формування його конкурентних переваг на міжнародному ринку [1, с. 30].

На можливості реалізації експортного потенціалу України впливає комплекс внутрішніх і зовнішніх факторів, які мають гострий проблемний характер. Серед основних можна виділити такі [2, с. 112]:

– низька конкурентоспроможність національної промислової продукції через певну технологічну відсталість;

– недосконалість норм українського законодавства у сфері управління та здійснення експортної діяльності в порівнянні з міжнародними нормами;

– сировинна спрямованість українського експорту та залежність економіки від світових цін на сировину;

– тінізація експортно-імпортних операцій (контрабанда);

– нестабільна військова й політична ситуація в Україні.

Наслідком воєнних дій, також, стало порушення логістики, блокування морських портів, що спричинило різке скорочення експортних поставок з України, а відтак, поступову втрату «традиційних» лідерських позицій на світовому ринку агропродукції [3, с. 50].

Механізм формування експортного потенціалу є складним і передбачає задіяння всіх внутрішніх ресурсів підприємства, забезпеченість інфраструктурою сприяння виробничим процесам та експортній діяльності, а також залежність від рівня конкурентоспроможності продукції, здатності реалізувати конкурентні переваги на глобальних ринках і наслідків участі країни в інтеграційних процесах.

Основною метою експортної діяльності є забезпечення стабільного економічного розвитку. Для підприємств, які планують виходити на зовнішні ринки, стратегія діяльності може бути представлена в такому вигляді:

− стратегія глобалізації – передбачає виробництво підприємством одного виду продукції, який буде універсальним для всіх країн в межах глобального ринку;

− мультирегіональна стратегія – базується на задоволенні потреб споживачів із врахуванням національних особливостей кожної із країн перебування;

− транснаціональна стратегія – максимальне поєднання споживчих потреб країни з універсальними для всіх ринків характеристиками продукту.

Вважається, що найбільш ефективною, є третій вид стратегії, який ґрунтується на глибоких маркетингових дослідженнях ринкової кон’юнктури й передбачає поділ країн-партерів за ідентичними смаками та вподобаннями їх споживачів.

Отже, нарощування експортного потенціалу та ефективна його реалізація є важливим процесом для будь-якої країни, оскільки прямо впливає на її економічний розвиток. Успішними експортерами на ринку можуть бути лише виробники, що володіють сталими конкурентними перевагами.

Список використаних джерел:

1. Хачатрян В., Стратійчук В. Концептуальні основи розвитку експортного потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 5. С. 28-32.

2. Савицька А., Коваленко А. Можливості реалізації експортного потенціалу України на світовому ринку. *Галицький економічний вісник.* 2023. № 1 (80). С. 108-113.

3. Осипова Л. Динаміка експорту України в умовах повномасштабної війни: проблеми та можливі шляхи її усунення в контексті євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6. С. 50-54.

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Кашоїда Я. В.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

У сучасній економічній літературі під терміном «інвестиції» розуміють процес вкладення грошей чи ресурсів в специфічні проекти, активи або підприємства з метою отримання прибутку чи збільшення вартості вкладу в майбутньому. При цьому варто зазначити, що інвестування капіталу може здійснюватися не лише у грошовій формі, але й у формі рухомого (нерухомого) майна, різноманітних фінансових інструментів (цінних паперів), нематеріальних активів.

За Законом України «Про інвестиційну діяльність» інвестиції – це всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход) та/або досягається соціальний та екологічний ефект [1].

Інвестування є важливою частиною фінансового планування і може бути використане як засіб досягнення різних фінансових цілей.

24 лютого 2022 року росія ініціювала військовий конфлікт на території України, який глибоко порушує поточний політичний та економічний контекст в обох країнах та має суттєві наслідки для інвестиційного клімату. Так, згідно зі звітом UNCTAD's про світові інвестиції за 2022 рік, після вилучення 36 млн. доларів США у 2020 році через сукупні наслідки пандемії COVID-19, макроекономічні труднощі та геополітичну напруженість потоки прямих іноземних інвестицій в Україну збільшилися до 6,5 мільярдів доларів США у 2021 році. Обсяг прямих іноземних інвестицій у 2021 році склав близько 62 млрд. доларів США. У 2022 році вторгнення росії в Україну та подальша затяжна війна глибоко погіршили діловий клімат. Невпевненість, політична та економічна невизначеність, збої в ланцюгах поставок та

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Мовчанюк А.В.

руйнування інфраструктури призводять до відтоку капіталу. За даними Національного банку України, обсяг прямих іноземних інвестицій станом на кінець вересня 2022 року становив 53,7 млрд доларів США [2].

За даними Державної служби статистики, у 2022 році через війну Україна втратила 29,1% ВВП [3]. Деякі підприємства в даний час знаходяться під окупацією. Ті, що знаходяться на підконтрольних уряду територіях, частково зруйновані або мають перешкоди у своїй роботі (через втрату логістичних ланцюжків, проблем зі світлом, водою тощо). Для того щоб самостійно підтримувати економіку, Україна потребує масштабного відновлення промисловості. Хто вже ризикнув інвестувати в Україну в розпал війни:

Чорна металургія. Ключовим інвестором з іноземним капіталом в сталеливарний сектор є Arcelor Mittal. Компанія має складні умови щодо експлуатації своїх об'єктів, це пов’язано із тим що, лінія зіткнення як і раніше знаходиться близько, нестабільне електропостачання через російські атаки на енергетичну інфраструктуру і проблеми з водопостачанням через руйнування російськими військами Каховської ГЕС. Проте, компанія продовжує інвестувати в своє виробництво в Україні. Як повідомив ЗМІ генеральний директор «ArcelorMittal Кривий Ріг» Мауро Лонгобардо, у 2022 році компанія інвестувала у свої об'єкти 120 млн. доларів США, а у 2023 році планує інвестувати ще 130 млн. доларів США.

Енергія. Енергетичний сектор є одним з найбільш постраждалих від військових дій. Україна втратила багато потужності альтернативної генерації, в які, зокрема, інвестували іноземці. Але для деяких з них це не стало перешкодою. Норвезька компанія Scatec розробляла сонячну енергетику в Україні задовго до повномасштабної війни. До 2021 року компанія запустить 5 потужних ГЕС у Київській, Черкаській та Миколаївській областях. В даний час спільно з Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC) компанія планує впровадити блокчейн-рішення Scatec Release для генерації і зберігання сонячної енергії в Україні, що допоможе диверсифікувати виробництво в нашій країні. Крім того, підприємство також інвестує у відновлювані джерела енергії. Наразі компанія має потужність 150 МВт і планує розвивати новий проект у Закарпатській області. Установка вітрогенераторів потужністю 120 МВт обійдеться компанії в 150 млн. доларів США. Цей проект планується реалізувати впродовж двох років.

Хімічна промисловість. У квітні 2023 року німецький фармацевтичний концерн Bayer оголосив про свою готовність інвестувати в Україну близько 60 млн. євро, які будуть використані для розвитку насінництва. До цього компанія також оголосила, що інвестує 35 млн. євро в насіннєвий завод в Житомирській області. Відповідно до нової інвестиційної політики Німеччини, компанії, що інвестують у розвиток України, матимуть гарантії від уряду. Компанія Bayer була однією з перших, хто оголосив про свою готовність до таких інвестицій.

Промисловість будівельних матеріалів. Ірландська компанія Kingspan Group – один з найбільших інвесторів, які прийшли в Україну під час повномасштабного вторгнення російської федерації. Компанія є світовим лідером у виробництві високотехнологічних енергоефективних будівельних матеріалів. В даний час компанія приступає до реалізації інвестиційного проекту вартістю понад 280 млн. доларів США. У Львівській області планується побудувати кампус будівельних технологій, який буде складатися з 6 виробничих зон, включаючи виробництво передових ізоляційних матеріалів і рішень для централізованого опалення. Комплекс буде орієнтований на виробництво будівельної продукції з високою доданою вартістю. Крім того, проект передбачає створення екологічно чистого виробництва з низьким вмістом вуглецю, яке матиме позитивний вплив на навколишнє середовище. Початок виробництва заплановано на 2024 рік.

Таким чином, незважаючи на складні обставини, пов'язані з воєнною ситуацією, Україна залишається привабливою точкою притягання для іноземних інвесторів. Ця різноманітність інвесторів, починаючи від близьких країн-партнерів, таких як Німеччина і Туреччина, і завершуючи більш віддаленими, як Сполучені Штати, свідчить про те, що Україна привертає увагу світових інвестиційних гравців незалежно від географічної відстані.

Особливо важливою є тенденція, коли більшість з цих компаній-інвесторів мають попередній досвід роботи в Україні до початку конфлікту. Це свідчить про довіру до потенціалу та можливостей українського ринку, а також про готовність інвесторів ризикувати та інвестувати в розвиток чи розширення вже наявного виробництва. Цей підхід сприяє стабільності та сталому зростанню економіки України навіть в умовах викликів, пов'язаних з конфліктом.

Список використаних джерел:

1. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991р. № 1560-XII URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text
2. Як світові промислові гіганти розвивають виробництво в Україні під час війни. URL: https://gmk.center/en/posts/how-global-industrial-giants-develop-production-in-ukraine-during-the-war/
3. Офіційний сайт державної служби статистики. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

ТРЕНДИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Кіквадзе Я. А.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Жмуденко В. О.,
науковий керівник, к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Розвиток бізнес-технологій та сучасного менеджменту в Україні відбувається за конкретними напрямами. Один із головних - інноваційний. Тобто, менеджмент приділяє більше уваги інноваціям, що дає змогу організаціям швидко реагувати на зовнішні умови, які стрімко змінюються. Менеджмент надалі все частіше використовуватиме віддалену та гнучку роботу, гармонізуючи баланс між працею та особистим життям для співробітників та надаючи організаціям доступ до глобального кадрового резерву. А підвищена увага до стійкості свідчить, що організації прагнуть стати соціально відповідальними та екологічно безпечними.

Тренди розвитку менеджменту та бізнес-технологій в сучасних умовах орієнтуються, перш за все, на пошук інструментів та рішень, що підтримують операції, управління та зростання бізнесу. Ці технології включають програмні інструменти, платформи хмарних обчислень, мобільні технології та ін. Вони призначені для того, щоб допомогти підприємствам оптимізувати процеси, підвищити продуктивність праці та якість обслуговування клієнтів і залишатися попереду конкурентів. Найкращі результати модернізації управлінської діяльності спостерігаються у виробничому сегменті. На сучасному етапі представники бізнес-спільноти будуть змушені кардинально переглядати свої бізнес-процеси у зв’язку зі зміною умов внутрішнього та зовнішнього середовища.

Основними трендами розвитку менеджменту в умовах формування сучасної української економіки є:

– оцифрування та автоматизація процесів;

– хмарні обчислення;

– активна розробка штучного інтелекту;

– аналітика великих даних як використання великих обсягів даних для аналізу та обґрунтування бізнес-рішень;

– кібербезпека, підвищена увага до захисту даних і конфіденційності в умовах зростання кіберзагроз;

– віддалена робота [1].

Усі зазначені вище тренди менеджменту реалізуються інструментами та рішеннями, що підтримують управління й зростання бізнесу – бізнес-технологіями, а це насамперед: системи планування ресурсів підприємства.

Сучасні системи планування ресурсів підприємства – це програмні рішення, які інтегрують і управляють різними функціями та бізнес-процесами в компанії, такими як фінанси, бухгалтерський облік, закупівлі, виробництво та продаж. Вони спроєктовані таким чином, щоб бути гнучкими, масштабованими та зручними для користувача, і зазвичай використовують хмарні обчислення та мобільні технології. Вони націлені на надання інформації в режимі реального часу, підтримку автоматизації та спільної роботи, а також допомогу організаціям у прийнятті обґрунтованих бізнес-рішень.

Ключові особливості сучасних систем планування ресурсів підприємства полягають у централізації даних, автоматизації робочих процесів, звітності та аналітики, управлінні ланцюжками поставок та мобільній доступності. А також вони здатні вирішити надважливі завдання, а саме:

– управління фінансами (автоматизація фінансових процесів, таких як бухгалтерський облік, бюджетування та звітність);

– управління ланцюжками поставок (оптимізація процесів закупівель, виробництва та логістики);

– управління запасами (відстеження рівня запасів, замовлень і постачань у режимі реального часу);

– управління людськими ресурсами (інформацією про співробітників, заробітну плату та пільги);

– управління взаємовідносинами з клієнтами (взаємодія з клієнтами та потенційними клієнтами);

– управління проєктом (планування, відстеження та звітність про перебіг реалізації проєкту та ресурси);

– продаж і маркетинг (управління каналами продажів, даними про клієнтів і маркетинговими кампаніями);

– виробництво (оптимізація виробничих процесів, планування та контроль запасів);

– звітність й аналітика (створення аналітичних даних і звітів у режимі реального часу для прийняття рішень);

– відповідність (забезпечення дотримання податкового законодавства, стандартів бухгалтерського обліку та законів про конфіденційність даних) [2].

Безперечними перевагами впровадження в компанії сучасних систем планування є: інтеграція, яка допомагає оптимізувати та інтегрувати різні бізнес-процеси та дані; підвищена ефективність, яка автоматизує ручні процеси та зменшує кількість помилок, заощаджуючи час та підвищуючи продуктивність; доступ до даних у режимі реального часу, що надає актуальну та точну інформацію для прийняття рішень; розширена співпраця, яка полегшує спілкування та обмін інформацією між відділами та офісами; масштабованість, яка дає змогу пристосуватися до зростання та мінливих потреб бізнесу [3].

Однак, аналізуючи сучасні системи планування ресурсів підприємства, необхідно чітко усвідомлювати їх «слабкі сторони». Так, системи планування можуть бути дорогими в реалізації, особливо їх складні версії, їх може бути важко налаштувати та інтегрувати з існуючими в компанії. Крім того, для забезпечення цілісності даних потрібне належне керування для забезпечення їх точності та узгодженості. Прийняття користувачами (працівниками) вимагає значних інвестицій у навчання та підтримку, а обмеження з налаштування проявляється в тому, що часто неможливо повністю налаштувати систему для задоволення особливих потреб конкретного бізнесу. Витрати на поточне обслуговування та оновлення програм можуть бути дорогими, а збої в їх роботі збільшують час простою та можуть істотно вплинути на бізнес-операції. Але перспективи розвитку сучасних систем планування ресурсів підприємства позитивні, оскільки компанії продовжують шукати рішення для підвищення ефективності, оптимізації процесів та прийняття обґрунтованих рішень. Очікується, що найближчими роками світовий та вітчизняний ринок значно зросте завдяки збільшенню попиту на хмарні рішення, інтеграцію штучного інтелекту та підходи, орієнтовані на мобільні пристрої.

Отже, тенденції розвитку сучасних систем планування ресурсів підприємства передбачають перехід до хмарних рішень, які забезпечують більшу доступність та масштабованість; інтеграцію технологій штучного інтелекту та машинного навчання для підвищення автоматизації процесів та прийняття рішень; акцент на зручні інтерфейси та простоту використання для заохочення впровадження та підвищення продуктивності та ін.

Список використаних джерел:

1. Buriak I., Nechyporenko K., Chychun V., Polianko H., Milman L. Trends in the development of management and business technology in the formation of the modern Ukrainian economy. Futurity Economics&Law. 2022. No 2(4), P. 29–35. DOI: https://doi.org/10.57125/FEL.2022.12.25.04

2. Кривда О., Пилипенко С. Цифровізація в управлінні підприємством // ІІІ Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». Київ. 2022. С. 67.

3. Пищуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ. 2020. 271 с.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІЖНАРОДНОГО ПАРТНЕРСТВА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Клименко Л. В.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Однією з провідних тенденцій сучасного світового розвитку є тенденція до посилення інтеграції між різними країнами та міждержавними утвореннями. Цей тренд настільки відчутний, що під його вплив. потрапляють навіть ті держави, котрі офіційно не входять у жодний міжнародний альянс. Останнє розширення Європейського Союзу на схід зробило Україну безпосереднім сусідом ЄС. Ця відносно нова обставина істотно збільшує можливості для налагодження співпраці та взаємодії між Європейським Союзом й Україною. У світлі останніх подій, пов'язаних із повномасштабною агресією Росії проти України, взаємна зацікавленість України в ЄС і, навпаки, ЄС в Україні набула наочного геополітичного змісту та значно зросла. Українці зі зброєю в руках захищають цінності, на яких сформувалася демократична євроатлантична цивілізація, фактично відіграючи роль її форпосту в протидії військової експансії. Україна пройшла етап вибору між європейським і євразійським векторами розвитку держави.

Партнерські відносини із постачальниками дозволяють кожному керівнику підприємства отримувати потрібні матеріальні або ж інші види ресурсів, які необхідні для господарського процесу при виробництві певних товарів або конкретних послуг. Цілковиті зміни у роботі місцевих постачальників можуть негативно вплинути на функціонування товариства, а також на його маркетингову та господарську діяльність.

Для оцінювання зовнішньої політики України у 2022 році було обрано 47 напрямів, які були розділені на тематичні блоки:

— співпраця з країнами Групи семи (Велика Британія, Італія, Канада, Німеччина, США, Франція, Японія);

— європейська інтеграція та відносини з ЄС;

— євроатлантична інтеграція;

— двосторонні відносини (Австралія, Азербайджан, Грузія, Естонія, Ізраїль, Іран, КНР, Латвія, Литва, Молдова, Польща, Румунія, Словаччина, Туреччина, Угорщина, Чехія);

— недружні країни (Білорусь, Російська Федерація);

— регіональна співпраця (Індо-Тихоокеанський регіон, Близький Схід, Західні Балкани, Північна Європа, Латинська Америка, Субсахарська Африка, Центральна Азія);

— міжнародні організації (ОБСЄ, ООН, Рада Європи);

— нерозповсюдження ядерної зброї;

— формування міжнародної коаліції з відновлення України;

— економічна дипломатія;
— публічна дипломатія;
— воєнна дипломатія;
— санкційна політика;
— закордонне українство.

Загальна оцінка успішності реалізації зовнішньої політики України визначається шляхом отримання середньоарифметичного показника від загальних оцінок за всіма напрямами зовнішньої політики, які аналізувались. Загальний рейтинг виставляється шляхом підрахунку аналогічно до оцінки окремих напрямів зовнішньої політики.

Протягом 2022 року діяльність переважно була спрямована на побудову міжнародної коаліції протидії російській агресії, отримання необхідної безпекової та гуманітарної допомоги, подолання негативних наслідків війни. Хоча частина методів класичної дипломатії не могла бути реалізована через воєнний стан та зміну пріоритетів, українські актори, задіяні до реалізації зовнішньої та безпекової політики (Президент, ОПУ, МЗС, МО, ВРУ та ін.), використовували наявний інструментарій та активізували свою діяльність за багатьма напрямами.

Активізувалась і робота багатьох дипломатичних представництв за кордоном. Постійно підтримувався найтісніший контакт на найвищому рівні зі США, Великою Британією, Польщею, державами Балтії та Центральної Європи. Лідери цих держав неодноразово відвідували Україну з візитами. Симптоматично, що солідарність з Україною змусила низку центральноєвропейських партнерів відмовитись від суто націоналістичних ідей та лозунгів на користь посилення практичної секторальної співпраці.

Загалом протягом року Україну відвідали президенти та очільники урядів 39 країн Європи, Азії, Північної Америки та Латинської Америки, Австралії.

На основі отриманої інформації зроблено висновок, про актуальність міжнародного партнерства яке може бути ідеальним рішенням для національного бізнесу, щодо виходу на світові ринки. Проте, проблематика вибору надійного партнера є запорукою успіху цілісної компанії, та доцільністю досконалого вивчення сучасних методів пошуку надійних міжнародних партнерів.

Список використаних джерел:

1. Про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, Угода № 984_a11 від 22.11.2021.
2. Кузь К.О., Теоретичні основи міжнародного партнерства та особливості реалізації їх на міжнародному ринку. *Економіка та управління товариствами.* 2018. №21, С. 216-221
3. Constitution of Ukraine (2022), retrieved from : http://zakon3.rada.gov.ua/

КОНЦЕПЦІЇ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ КОМПАНІЙ

Коваленко В. А.,
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Жмуденко В. О.,
науковий керівник, к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Глобалізація економічних систем, підвищення динаміки та мінливість атрибутів міжнародної конкуренції на аграрних ринках, реорганізація Спільної аграрної політики (САП) ЄС, зміна пріоритетів сільськогосподарської та торговельної політик СОТ, постійні раунди перемовин між країнами щодо розширення спільного доступу до ринків аграрної продукції збільшили інтерес дослідників та урядів до оцінки міжнародної конкурентоспроможності своїх країн, галузей економіки та особливо підприємств.

Підвищення міжнародної конкурентоспроможності знайшло відображення у формулюванні цілей економічної політики багатьох держав. У Лісабонській програмі визначено мету – зробити ЄС найбільш конкурентоспроможною і динамічною економікою, основаною на знаннях. Крім того, ЄС особливу увагу приділяє конкурентоспроможності європейських компаній в аграрній сфері з метою посилення власних позицій у світовій економіці, для чого було проголошено кілька політичних ініціатив для підтримання конструктивного діалогу з усіма зацікавленими сторонами в цьому секторі.

Ця проблема набула особливої ваги для України в умовах реалізації Угоди про асоціацію з ЄС, визначення агропромислового сектору як стратегічного фактора розвитку національної економіки.

Дослідження поняття «міжнародна конкурентоспроможність компанії» передбачає, в першу чергу, аналіз сутності категорії «конкуренція». Вони взаємопов’язані в етимологічному та логічному сенсах, адже про конкурентоспроможність варто говорити лише за наявності конкуренції між виробниками певної продукції (послуги). Остання є одним із постійних рушіїв розвитку компанії, оскільки змушує до постійного вдосконалення бізнес-процесів, зниження собівартості виробництва, підвищення якості продукції, відповідно підвищення своєї конкурентоспроможності.

Термін «конкуренція» є похідним від латинського слова «concurrentia», що позначає «зіткнення», «змагання». А. Сміт вважається першим дослідником проблем конкуренції, яку він пов’язував із чесним без змови суперництвом, що ведеться між суб’єктами ринку за найбільш вигідні умови продажу і купівлі товарів. Основним методом конкурентної боротьби він вважав зміну цін. При цьому зауважував, що ринкова економіка, некерована

колективною волею, не підпорядкована єдиному задуму, тим не менше, слідує суворим правилам поведінки на ринку. Відповідно до цих правил вільна конкуренція є силою, що забезпечує взаємодію попиту і пропозиції, що й врівноважує ринкові ціни. В результаті суперництва продавців і покупців встановлюється загальна ціна на однорідні товари і конкретний вид кривих попиту і пропозиції [1]. Таким чином, конкуренція забезпечує функціонування ринкового механізму ціноутворення. Разом з тим, конкуренція – механізм регулювання пропорцій виробництва, оскільки завдяки конкуренції відбувається перерозподіл капіталів між галузями. Відповідно, конкуренція – та сама «невидима рука», яка координує діяльність учасників ринку.

Портер запропонував три загальні стратегії, які фірма може використовувати для досягнення кращої позиції на ринку, а саме: (i) лідерство за витратами, тобто виробництво з нижчою ціною, ніж фірми-конкуренти; (ii) диференціація, тобто диференціювання продуктів через атрибути, які звертаються до клієнтів, як наприклад висока якість продукту, брендинг та інноваційність продукції; (iii) фокус, тобто зосередження уваги на вузько визначеному сегменті ринку[2].

Усвідомлюючи обмеження ринкового підходу, пропонованого Портером, дослідники перенесли свою увагу з зовнішнього середовища на внутрішні аспекти фірми. На відміну від ринкового підходу, RBV робить акцент на ресурсах та внутрішніх можливостях фірми як джерелах конкурентної переваги, по суті, розглядаючи фірму як сукупність ресурсів. Мета ресурсного підходу, таким чином, полягає у впровадженні стратегії, яка ґрунтується на гетерогенних ресурсах фірми, і яка не реалізовується конкурентами. Ця стратегія забезпечить стійку перевагу завдяки своїй неповторності.

У дослідженні П. Баклі та ін. [3] міжнародна конкурентоспроможність подається із виділенням трьох груп змінних: конкурентоспроможна продуктивність, потенціал конкурентоспроможності і процеси управління. Показники продуктивності «забезпечують історичні дані, і всі вони характеризуються своєю нездатністю надати розуміння стійкості такої продуктивності» [3, С.184]. Економічна та ринкова продуктивність, досягнута фірмою в її процесі інтернаціоналізації, виходить з її минулих рішень та ініціатив, але не дає змоги повністю оцінити здатність фірми зберегти і відтворювати таку продуктивність у майбутньому. Продуктивність в основному пов’язана з минулою і поточною конкурентоспроможністю, в той час як конкурентний потенціал пов’язаний з майбутньою конкурентоспроможністю фірми.

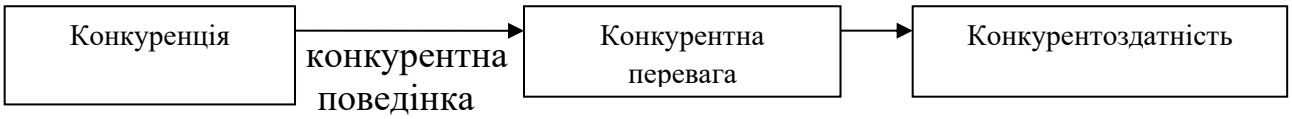

Рис. 1. Співвідношення конкуренції, конкурентної переваги та конкурентоспроможності

Конкурентоспроможність продукції й конкурентоспроможність підприємства співвідносяться між собою як частина й ціле (див. Рис. 1.) Зазвичай можливість фірми конкурувати на певному товарному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності її товарів (послуг), а також сукупності методів управління, які впливають на результати конкурентної боротьби.

Отже, тлумачення «міжнародної конкурентоспроможності» може варіюватися від здатності конкурувати до здатності забезпечити високу прибутковість компанії, або спроможність заволодіти певною часткою на ринку.

Список використаних джерел:

1. Сміт А. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй. Пер. Олександра Васильєва. К.: Наш Формат, 2018. 722 с.
2. Porter M. E. Competitive advantage: creating and sustaining superior performance. New York: Free press, 1985. 658 p.
3. Buckley P., Pass C., Prescott K. Measures of international competitiveness: A critical survey. Journal of Marketing Management. 1988. № 4, P. 175-200.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА: ОСНОВНІ АСПЕКТИ

Коваленко Л. Г.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Для здійснення діяльності у сфері послуг необхідний, насамперед, людський потенціал, що формує відповідний ринок праці і персонал підприємств ресторанного господарства.

Сутнісні ознаки сучасного етапу в управлінні персоналом – це, насамперед:

1) надання прав управління людськими ресурсами й визначення стратегії та організаційної структури вищому рівню керівництва підприємства ресторанного господарства;

2) участь усіх лінійних керівників у реалізації єдиних підходів до вирішення завдань у галузі управління персоналом;

3) інтеграція діяльності менеджерів з персоналу і лінійних управлінців, постійна участь перших в якості радників при вирішенні питань, пов'язаних з персоналом, у всіх підрозділах і на всіх рівнях;

4) системне, комплексне вирішення питань управління персоналом всіх інших стратегічних завдань на основі єдиної програми діяльності закладу ресторанного господарства.

Основний зміст і мета управління персоналом підприємства

ресторанного господарства полягає в забезпеченні необхідної для досягнення організаційних цілей поведінки кожного співробітника. Головними напрямами підвищення ефективності управління персоналом підприємств ресторанного господарства є оперативна оцінка персоналу і організація праці, навчання і розвиток персоналу, управління діловими комунікаціями, мотивація та оплата праці, стратегічна робота з персоналом [1].

Коцептуально автором визначено, що головними напрямами діяльності у сфері ефективного управління персоналом підприємства чи його складовими є:

- визначення потреби в персоналі (планування кількісної та якісної потреби в персоналі, вибір методів розрахунку кількості потреби в персоналі);
- відбір персоналу (аналіз джерел відбору персоналу, встановлення зв'язків із зовнішніми організаціями, ділова оцінка кадрів під час відбору);
- розстановка персоналу (поточна періодична оцінка кадрів, цілеспрямоване переміщення кадрів);
- розвиток персоналу (адаптація, навчання, службове та професійне просування, вивільнення працівників);
- підтримка комфортного соціально-психологічного клімату (регулювання стосунків керівника та колективу, трудових взаємовідносин, зниження рівня конфліктності в колективі);
- мотивація поведінки (адекватна оплата, створення творчої атмосфери, підтримка кар'єри, виховання «корпоративного духу»);
- управління безпекою персоналу (створення нормальних умов праці, охорона праці, запровадження навчальних програм, спрямованих на формування в працівників безпечних дій, забезпечення соціальної інфраструктури);
- правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом (правове регулювання трудових взаємовідносин, облік і статистика персоналу, інформування колективу).

У ході досліджень автором встановлено, що більшість підприємств ресторанного господарства приблизно однаково використовують схожі прийоми й методи маркетингу та організації праці, але оцінка їх роботи залежать від якісних характеристик персоналу та використовуваного інструментарію при формуванні системи управління персоналом. Тому адаптивна, гнучка й мобільна система управління персоналом є одним з основоположних чинників ефективності підприємства в сучасних умовах.

Війна підвищила ризики та невизначеності, створивши бар'єри для вільного руху факторів виробництва, у т.ч. робочої сили, призвівши до руйнування інститутів ринку праці та їх ефективного функціонування, що доволі сильно позначилося і на ресторанному бізнесі України. Малий та середній бізнес в Україні вже скоротив 1,07 млн працівників, в тому числі 30% - це сфера готельно-ресторанного бізнесу: працівника звільнили або закрився взагалі заклад.

Через війну спостерігається зниження зарплат, оскільки безробітних стає значно більше, ніж вакантних робочих місць. Частка населення з доходами, нижчими за фактичний прожитковий мінімум, який для працездатних осіб у 2022 р. становить 2 481 грн., сягає до 70% [2], 39% працівників сегменту HORECA заявляють про значне скорочення виплат. В країні має місце значна тінізація ринку праці — багато вакансій пропонуються без оформлення, як підробіток тощо. Зрозуміло, що в таких умовах ні на легальну зарплату, ні на якісь соціальні гарантії (наприклад, лікарняні), ні на стаж, українці не можуть розраховувати. Так працюють 46% працівників сфери обслуговування, без оформлення та жодних соціальних гарантій.

Станом на кінець 2022 р. сферами, які найбільше потребують працівників загалом по Україні, були роздрібна торгівля, сільське господарство, перевезення та логістика, нафтогазовий сектор, сектор металургії, фармацевтика, харчова промисловість, будівництво, державне управління. Найменш затребуваними стали професії в галузі туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Збільшена конкуренція на робочі місця в цьому секторі економіки призведе до підвищення вимог до претендентів та жорсткішого відбору на вакантні посади. Фахівець у сфері готельно-ресторанного бізнесу перш за все повинен поділяти цінності компанії, на посаду в якій претендує: власні цінності та цінності команди повинні бути узгоджені; розуміти хто ти в роботі – друг чи експерт, з фокусом на системний підхід чи на дружню атмосферу, тобто важливо обговорювати цінності ще на старті роботи. Закладу ж при цьому варто розуміти, що співробітники залишаються надовго, якщо мають відповідну заробітну плату, цілі та можливості для розвитку, відчувають залученість та вдячність, розуміють місію компанії, мають можливість для самореалізації.

Список використаних джерел:

1. Ніфіатова О. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу. Вісник КНУТД. 2018. № 1(119). С. 45–54.

2. Ринок праці в умовах війни: основні тенденції та напрями стабілізації. https://razumkov.org.ua/images/2022/07/18/2022-ANALIT-ZAPIS-PISHULINA-2.pdf

ЗАВДАННЯ ТА ПРІОРИТЕТИ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ В УКРАЇНІ

Коваленко-Чукіна І. Г.,
к.і.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Упродовж років незалежності в Україні молодіжна політика стала складовою державної політики та являє собою цілісну систему заходів, спрямованих на створення необхідних умов для свідомого вибору молодими людьми свого життєвого шляху.

Державна молодіжна політика в Україні є пріоритетним і специфічним напрямом діяльності держави і здійснюється в інтересах молодої людини, суспільства, держави; з урахуванням можливостей України, її економічного, соціального, історичного, культурного розвитку і світового досвіду державної підтримки молоді [1].

Основними завданнями молодіжної державної політики в Україні є: створення гарантованих соціально-економічних, політичних та інших необхідних стартових умов для соціалізації молоді; реалізація проблем, запитів, інтересів молоді – не за рахунок інших соціальних груп; координація зусиль державних органів, партій, організацій, об'єднань, рухів, соціальних інститутів щодо забезпечення умов для розвитку і самореалізації молоді; соціальний захист груп молоді, неспроможних самостійно розв'язувати власні проблеми або хоча б полегшити своє життя [3].

У виробленні ефективної молодіжної політики важливу роль відіграє з'ясування суті та змісту процесів життєвого самовизначення молодої людини. Ці процеси поділяються на соціальне, політичне, професійне та економічне самовизначення.

В сучасних умовах українська молодь є однією з найуразливіших в економічному та найбезправніших у соціально-правовому відношенні соціальних спільнот. Вона живе в умовах підвищеної соціальної напруги і психологічного дискомфорту. Внаслідок цього в молодіжному середовищі поширюються наркоманія, токсикоманія, алкоголізм, проституція, «дідівщина» та інші негативні явища.

Більшість молодих людей стоїть перед складним життєвим вибором, до якого вона не підготовлена ні психологічно, ні організаційно. Тому мета молодіжної політики в цій галузі – зміцнення соціального статусу молоді в структурах суспільства, які оновлюються або кардинально змінюються, посилення правової, економічної і соціальної захищеності молодого покоління.

Стратегічна мета молодіжної політики України полягає у створенні умов для самореалізації та творчого розвитку кожної молодої людини – громадян України, реалізації інноваційного потенціалу молоді у всіх сферах суспільного життя, вихованні покоління людей здатних ефективно працювати і навчатися протягом життя, зберігати й примножувати цінності народу України та

громадянського суспільства, розвивати і зміцнювати суверенну, демократичну, правову державу як невід'ємну складову європейської та світової спільноти.

Підвалини молодіжної політики в незалежній Україні було закладено з прийняттям Верховною Радою України Декларації «Про загальні засади державної молодіжної політики в Україні» (15 грудня1992 р.) [4] та Закону України «Про сприяння соціальному становленню та ро звитку молоді в Україні» (5 лютого1993 р.) [5], якими визначаються загальні засади створення організаційних, соціально-економічних, політико-правових умов соціального становлення та розвитку молоді, основні напрями реалізації державної молодіжної політики в Україні. Відповідно до статті 1 вищезгаданого Закону молодь, молоді громадяни – громадяни України віком від 14 до 35 років.

Згідно із статтею 7 цього Закону держава гарантує працездатній молоді рівне з іншими громадянами право на працю.

Так, держава забезпечує працездатній молоді надання першого робочого місця на строк не менше двох років після закінчення або припинення навчання у загальноосвітніх, професійно-технічних і вищих навчальних закладах, завершення професійної підготовки і перепідготовки, а також після звільнення зі строкової військової або альтернативної (невійськової) служби. Дворічний строк першого робочого місця обчислюється з урахуванням часу роботи молодого громадянина до призову на строкову військову або альтернативну (невійськову) службу [2].

Молоді громадяни, які звернулися до державної служби зайнятості в пошуках роботи, одержують безплатну інформацію та професійну консультацію з метою вибору виду діяльності, професії, місця роботи, а також, у разі необхідності, проходять професійну підготовку і перепідготовку.

Закону України «Про основні засади молодіжної політики» [6]**.** Цей Закон визначає мету, завдання, основні засади, напрями та механізми реалізації молодіжної політики в Україні, гарантії участі молоді у її формуванні та реалізації, особливості організаційних і правових засад утворення та діяльності молодіжних та дитячих громадських об'єднань.

Мета, завдання та пріоритети молодіжної політики:

1. Метою молодіжної політики є створення умов для самореалізації та розвитку потенціалу молоді в Україні, підвищення рівня її самостійності та конкурентоспроможності, забезпечення активної участі молоді в суспільному житті.

2. Основними завданнями молодіжної політики є:

1) створення умов для залучення молоді до громадського, політичного, соціально-економічного, культурного життя суспільства, популяризація ролі та важливості участі молоді у процесі ухвалення рішень;

2) підтримка молоді в реалізації її соціально-економічного потенціалу, у тому числі для вирішення житлових питань, питань професійного розвитку,

працевлаштування, задоволення освітніх, медичних, культурних та інших потреб;

3) формування громадянської, національної та культурної ідентичності української молоді;

4) сприяння інституційному розвитку молодіжних та дитячих громадських об'єднань, молодіжних центрів, посилення їхньої ролі у процесі соціалізації молоді;

5) розвиток молодіжної інфраструктури;

6) розвиток національного та міжнародного молодіжного співробітництва.

В умовах модернізації суспільства та зростаючих вимог до людського капіталу державна молодіжна політика повинна стати інструм ентом розвитку й перетворення країни.

Першочерговим завданням держави у сфері підтримки підприємницьких ініціатив молоді є створення сприятливого бізнес клімату, сприяння започаткуванню власної справи. Також для розвитку молодіжної політики є відхід від патерналістської моделі державної політики щодо молоді та розширення співпраці з громадськими і благодійними організаціями, запровадження ефективних механізмів партнерства та взаємодії. Такий підхід цілком виправдав себе в країнах Європейського Союзу. Методичне сприяння з боку держави молодіжним організаціям, залучення коштів місцевих бюджетів для фінансування молодіжних програм, створення нових механізмів стимулювання будівництва доступного житла для молоді, впровадження дієвої системи гарантування першого робочого місця та підтримка підприємницьких ініціатив молоді здатні не тільки зняти соціальну напругу в молодіжному середовищі, а й надати нову енергію розвитку суспільства.

Список використаних джерел:

1. Павленко Ю. І. Трансформація суспільства і проблеми соціальної політики. – К., 1997. – С. 16.

2. Українське суспільство 1994 – 2001. Результати опитування громадської думки. – К., 2001. – С. 16.

3. Політологічний енциклопедичний словник / Упорядник В. П. Горбатенко; За ред. Ю. С. Шемшученка, В. Д. Бабкіна, В. П. Горбатенка. – 2-е вид., доп. і перероб. – К.: Генеза, 2004. – С. 367.

4. «Про загальні засади державної молодіжної політики в Україні» Верховна Рада України; Декларація від 15.12.1992р. № 2859-XII [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2859-12

5. «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні» Верховна Рада України; Закон від 05.02.1993р. № 2998-XII [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2998-12

6. «Про основні засади молодіжної політики» Верховна Рада України; Закон від 27.04.2021р. № 1414-IX [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1414-20

МІСЦЕ АУДІЮВАННЯ У СИСТЕМІ НАВЧАННЯ ІНОЗЕМНИХ МОВ У НЕМОВНОМУ ЗВО

Комісаренко Н. О.,
к.пед.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Відповідно до вимог програми з іноземних мов студенти немовного вузу повинні оволодіти вмінням сприймати і розуміти іншомовні тексти побутового, професійно спрямованого, наукового та суспільно-політичного характеру, розуміти в ситуаціях спілкування мову співбесідника (репліки, кліше, фрази монологічне висловлювання). Приблизний об'єм висловлювання – 220 –240 слів. Темп мови – до 200 слів за хвилину.

Однак досвід роботи свідчить, що сформованість умінь аудіювання у студентів не завжди досягає програмного рівня, а це часто є причиною порушення комунікації.

Таке становище перш за все пов'язане зі складністю процесу аудіювання, який потребує великих індивідуальних зусиль. Адже в ході аудіювання слухач виконує складну перцептивно-мнемічну діяльність і розумові операції аналізу, синтезу, дедукції, індукції, порівняння, протиставлення тощо, яких потрібно навчати цілеспрямовано. Недосконалість сформованості цих процесів веде до того, що багато студентів відчувають себе під час аудіювання невпевнено, а це негативно позначається на результатах слухання і врешті – володіння мовою Отже, мета даної статті – це пошук ефективних заходів до навчання аудіювання

Аудіювання - це специфічний вид мовленнєвої діяльності, який має свої особливості, притаманні тільки йому, завдяки його рецептивній природі. Проте аудіювання містить в собі і деякі ознаки продуктивної діяльності, оскільки той хто слухає, також є активним учасником мовленнєвого спілкування, як і той, хто говорить. Потреба в слуханні несе комунікативне завдання, яке повинен виконати слухач після завершення аудіювання.

Багато вчених вважають, що система навчання аудіювання повинна включати 3 головних рівні[1]. Перший або елементарний рівень спрямований на формування перцептивної бази аудіювання; другий ,або просунутий – на розвиток основних вмінь аудіювання як виду мовленнєвої діяльності і третій, завершальний рівень – на оволодіння усним спілкуванням, в ході якого студенти виступають в ролі слухачів. Цілком очевидно, що між цими рівнями немає чіткої грані, навпаки, вони тісно взаємопов'язані.

Розглянемо специфіку роботи на кожному рівні. Методика формування слухо-вимовних навичок та мовленнєвого слуху не зазнала за останній час суттєвих змін, і досвід роботи свідчить про задовільні результати в цій галузі. На цьому рівні усіх успіх навчання аудіювання залежить від своєчасної ліквідації прогалин у формуванні аудитивних навичок та вмінь, від оперативного дорозвитку слабко функціонуючих аудитивних механізмів у окремих студентів та їх удосконалення у студентів з достатнім рівнем їх сформованості. Цьому слугує виконання коригуючих вправ, які сприяють корекції фонетичних, лексичних та граматичних навичок аудіювання, розподілу уваги, обсягу слухової пам'яті, мовленнєвого слуху та стимулюючих вправ, які спрямовані на вдосконалення аудитивних навичок і вмінь та якісних характеристик уваги, аудитивної пам'яті, мислення, мовленнєвого слуху та ймовірного прогнозування. Ефективність навчання аудіювання зумовлює також уміння викладача видозмінювати (адаптувати) вправи так, щоб вони відповідали індивідуальному рівню спрямованості іншомовних навичок і вмінь студентів. Розподіл навчальних груп за первинним рівнем володіння іноземною мовою, який проводиться на нашій кафедрі, полегшує виконання цього завдання.

Вважається, що робота по підтримці та вдосконаленню адаптивних навичок повинна проводитися систематично протягом усього курсу навчання іноземної мови і супроводжуватися регулярним контролем. Навчання на другому етапі здійснюється на матеріалі зв'язних текстів із новим та цікавим для студентів змістом. Крім мовленнєвих вправ, які розробляються на матеріалі текстів, передбачаються також і тренувальні вправи слуховому сприйманні нового мовного матеріалу, а також вправи, які розвивають психологічні механізми аудіювання (пам'ять, ймовірне прогнозування, осмислення).

Експериментально доведено, що послідовне формування вмінь більш ефективне, ніж комплексне, при умові, що вміння нагромаджується від більш елементарних, до більш складних і від більш легких до більш важких[2]. Важливо, щоб оволодіння вмінням носило ієрархічний характер та здійснювалося за принципом «снігового клубка», тобто щоб кожне попереднє вміння служило базою для формування наступного.

До числа вмінь, котрі необхідно сформувати на другому етапі навчання, відносяться такі: виділити смисловий центр фрази, виділити головну інформацію від другорядної й утримувати в пам'яті головну, визначити тему повідомлення, розділити текст на смислові частини, встановити логічні зв'язки між фактами, виділити головну думку, визначити відношення автора до фактів повідомлення дійових осіб, тобто проникнути в підтекст, встановити пропуски у сприйманні повідомлення за допомогою логічної здогадки з опорою на контекст, сприймати повідомлення в певному темпі і певної довжини звучання до кінця без втрати інформації.

У результаті навчання в рамках другого рівня системи студенти повинні повно і точно розуміти нескладні тексти монологічну та діалогічного

характеру, із зоровою опорою та без неї, у виконанні різних дикторів, у тому числі і носіїв мови. Довжина тексту не повинна перевищувати 2,5-3 хвилини звучання у природному середньому темпі, а у деяких випадках і в повільному пред'явленні повідомлення, яке притаманне носіям мови.

Після того як студенти володіли основними вміннями аудіювання і досягли того рівня, який дає можливість участі в мовленнєвому спілкуванні в якості слухача, треба розпочати роботу на наступному рівні системи навчання аудіювання. Слухаючи текст, перш за все, студент повинен знати, хто говорить і до кого звертається промовець. Щоб полегшити завдання слухача, на початку роботи На цьому етапі викладач може наперед визначити комунікативний намір промовця. Далі студенти повинні визначити його самостійно і відповідно реагувати на нього(згоден - не згоден, впевнений – невпевнений, поділяю точку зору автора – не поділяю її тощо). Для цього треба на прикладах конкретних типів текстів познайомити студентів із функціями реальних комунікативних актів. До їх числа можна віднести такі: попросити, наказати, відмовити, погодитися, довести, порадити, висловити своє відношення, схвалити, заперечити тощо. Важливо також створити умови, які імітують природне спілкування. Якщо викладач буде пред'являти всі тексти від своєї особи, не вказуючи дійсного автора та його соціальний статус, а студенти будуть сприймати тексти від своєї особи в навчальній ситуації, то акт природного спілкування буде підмінюватися навчальним спілкуванням що не дасть очікуваних результатів Для цього бажано широко використовувати аудіовізуальні джерела інформації (насамперед діа - та кінофільми), які дають найбільш повне уявлення про природне спілкування. Слід також більше використовувати як джерела інформації самих студентів. Вони можуть виступати в притаманній їм у житті соціальній ролі (сина, батька, старости групи, любителя спорту, музики тощо) або вигадані соціальні ролі (англієць, вчений, фермер-економіст тощо). Їхні функції повинні відповідати реальному спілкуванню: говорити, висловити свою думку, заперечити тощо.

Щодо аудитивних джерел інформації, то їх використання пов'язане з певними труднощами оскільки далеко не завжди з фонограми зрозуміли ситуацію спілкування. В цьому разі перед прослуховуванням запису слід зробити певний вступ, в якому представити диктора та умови акту спілкування. Щодо типу тексту, який використовується для навчання аудіювання, слід зазначити, що обмежити лише усними текстами (до них крім природної мови викладача та студентів відносять виступи, інтерв'ю, бесіди, дискусії тощо) не виявляється можливим. Ця різновидність текстів дуже складна завдяки неможливості її адаптації та через індивідуальні особливості мови того хто говорить. Тому деякі науковці радять на початку навчання аудіювання застосовувати адаптовані письмові озвучені тексти, а потім переходити до природно звучащих текстів[3].

Письмові озвучені тексти можна використовувати для навчання аудіювання тільки за умови їх адаптації, тобто переведення їх у відповідність із рівнем володіння іноземною мовою студентів, а також їх обробки у

відповідності з нормами усного мовлення (зменшення довжини фраз, заміна складних речень простими, скорочення авторських відступів та, якщо можливо, власних імен і цифрових даних).

Спосіб озвучування тексту також важливий. Спілкування було б більш природним, якби викладач переказував текст або читав його виразно, використовуючи паралінгвістичні засоби (жести, міміку). Особливо небажано, щоб викладач читав діалогічний текст. Діалоги завжди повинні озвучувати стільки дикторів, скільки в ньому дійових осіб. Тому діалогічні тексти краще пред'явити у запису.

Доступність усних текстів, які неможливо адаптувати, забезпечують інші прийоми: вступ,який розкриває ситуацію спілкування і дає характеристику дійових осіб, коментар до окремих частин тексту, повторення прослуханого, зорова опора тощо.

Навчання аудіювання є лише підсистемою загальної системи навчання іноземних мов і взаємодії з усіма іншими підсистемами. У практиці спілкування, а також у навчанні спілкування, слухання нерозривне з мовленням, партнери постійно міняються ролями, виступаючи та в ролі диктора, то в ролі слухача. В такому ракурсі педагоги бачать практичну реалізацію розглянутої системи навчання.

Список використаних джерел:

1. Калініна Л. В., Самойлюкевич І. В. Комунікативний підхід до навчання аудіювання студентів не овного вузу // Іноземні мови. 2010. № 2.
2. Лисовець І. П. Інтегроване навчання аудіювання і усного мовлення. /І. П. Лисовець // Англійська мова і література. 2004. № 3.
3. Шимків І. В. Аудіювання, як вид іншомовної мовленнєвої діяльності. Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Педагогіка. № 2. Тернопіль: ТНПУ, 2015. С.85-90.

ВИКОРИСТАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ У ВИКЛАДАННІ СУСПІЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН У ВИЩІЙ ШКОЛІ

Костюк М. В.,
к.і.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

У Національній доктрині розвитку освіти України у XXI ст. визначено мету та пріоритетні напрямки державної політики щодо розвитку освіти: особистісна орієнтація освіти; формування національних і загальнолюдських цінностей; постійне підвищення якості освіти, оновлення її змісту та форм організації навчально-виховного процесу; запровадження освітніх

інноваційних технологій [7**].** На сучасному етапі посилене запровадження інноваційних технологій у сферу освіти в Україні є національним пріоритетом і надзвичайно актуальною проблемою [1 – 6; 8; 9].

У статті розглядаються інноваційні технології навчання, які використовуються у системі сучасного освітнього процесу. Визначаються характерні особливості засобів, форм і методів інноваційного навчання, розкривається специфіка їх використання в інтерактивному освітньому середовищі закладів вищої освіти України. Дана робота є спробою пошуку оптимальних інноваційних методів навчання з метою формування творчої, соціально адаптованої та високоосвіченої особистості, яка зможе зробити свій вклад у розвиток суспільства та держави.

Суспільні дисципліни – це комплекс навчальних дисциплін: всесвітня історія, історія України, історія та культура України, політологія, людина і світ, громадянська освіта, культурологія, правознавство, соціологія, філософія, основи філософських знань, релігієзнавство, етика та естетика, які дають змогу з'ясувати передумови та джерела зародження певних суспільних явищ, виявити закономірності сучасного стану українського суспільства та глобалізованого світу в цілому, спрогнозувати майбутнє. Викладачі даного гуманітарного циклу в процесі викладання суспільних дисциплін навчають студентів творчо опрацьовувати та критично переосмислити світовий історичний досвід і засвоювати його уроки, формувати власні переконання, гуманну ментальність, здатність розумно користуватися свободою, уміти жити в демократичному суспільстві, спілкуватися в різноманітному за поглядами середовищі.

Іншими словами, викладачі, які працюють із навчальними дисциплінами «Історія», «Політологія», «Правознавство», «Соціологія», «Філософія» та з ними пов'язаними, мають оперативно реагувати на виклики часу та діяти на випередження. Згідно з вимогами стандарту, такі дисципліни забезпечують набуття студентами низки важливих компетентностей, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти, а саме – соціальної, комунікаційної, інформаційної, громадянської, ціннісно-смислової, світоглядної, аналітичної. Таким чином, будь-які суспільні стрибки мають бути відображені в ході освітнього процесу у вищій школі. Відповідно випускник освітнього закладу буде мати комплекс знань і вмінь, необхідних для успішної повсякденної діяльності в сучасному просторі проживання.

Поміж інноваційних методів, форм і прийомів, які переважно використовуються в процесі навчання при викладанні суспільних дисциплін у закладах вищої освіти, назвемо наступні: публічний виступ; «мозковий штурм»; діалог Сократа; рольова гра; робота в малих групах; коментування, оцінка (або самооцінка) дій учасників; дискусія із запрошенням фахівців; аналіз помилок; проблемно-пошуковий метод; метод аналізу і діагностики ситуації (кейс-метод або кейс-стаді); метод проектів; метод інтерв'ю та ін.

Використання інноваційних технологій навчання при викладанні суспільних дисциплін відбувається під час проведення занять із

застосуванням: методу конкретних ситуацій **(**перевага даної технології полягає в тому, що студентам надається можливість заглибитися в суть конкретної ситуації, осмислити себе учасником конкретних історичних подій, зайняти чиюсь позицію, роль, поведінку. Найбільш результативно ця технологія використовується на заняттях при вивченні тем середньовічної та нової історії та культури України); методів «ефекту присутності» та «ефекту відчуження», а також прийом змусити говорити документи, для того, щоб здобувач вищої освіти міг винести власну оцінку тому чи іншому історичному діячеві.

Застосування інноваційних методик на заняттях на основі групової технології: робота в парах або мікрогрупах. Активно згаданий вид інновацій застосовується при проведенні семінарських занять. Це, зокрема, «історичні суди»; організації наукових студій із актуальних питань української історіографії.

Заняття на основі проектної діяльності виробляють розвиток пізнавальних навичок студентів, уміння самостійно конструювати свої знання, аналізувати отриману інформацію, висувати гіпотези та знаходити рішення.

За використання інноваційних технологій навчання, студенти на заняттях проводять пошук рішення конкретної проблеми, обмінюються думками, експериментують, створюють певну проблемну ситуацію. Інноваційні технології у викладанні історії дозволяють розвивати навички експериментування, вміння та навички роботи з наявною інформацією, її знаходження та розміщення, вміння класифікувати та узагальнювати матеріал, давати об'єктивні оцінки історичним подіям, робити висновки.

Інтерактивна форма навчання є інноваційним методом підвищення рівня засвоєння знань студентами. Саме через новизну та оригінальність інтерактивних методів, при правильній їх організації, зростає зацікавленість до процесу навчання. Неординарність інтерактивного навчання, окрім іншого, полягає в тому, що студенти навчаються ефективній роботі в колективі та підвищують свій рівень комунікаційних можливостей.

Оригінальним прийомом запровадження в практику вивчення історії є логічні завдання, які запроваджують через ділові (рольові) ігри. На семінарських заняттях викладач створює такі ситуації, на яких студент зможе: користуватися вже набутими знаннями; поглиблювати процес пізнання; захищати свою позицію, аргументуючи та доводячи її, рецензувати відповіді інших студентів тощо. Використання елементів ділової гри розвиває історичне мислення, підвищує пізнавальні інтереси студентів. За результатами гри можна зробити висновок щодо рівня підготовки студентів із відповідної теми, їх вміння логічно та критично мислити, приймати рішення. Такі заняття дають можливість всебічно розглянути проблему, знайти найбільш вдале рішення.

Використання ігрових моментів у викладанні суспільних дисциплін може бути складовою якогось етапу семінарського заняття або окремим заняттям. Як показує досвід, що з особливим зацікавленням студенти,

насамперед, першокурсники, складають і розв'язують історичні кросворди, ребуси, вікторини тощо.

В практиці роботи викладання суспільних дисциплін застосовується така інтерактивна форма проведення навчального заняття як дискусія за заздалегідь визначеною темою. Наприклад, вивчаючи тему: «Хмельниччина», пропоную ситуацію вибору та аргументації щодо різних поглядів істориків про юридичну сутність так званого Переяславсько-московського договору 1654 р. та його проблеми:

1) одні історики вважають, що договір між московією та Україною є унією: реальною (М. Дьяконов, О. Попов), персональною (В. Сергеєвич, Р. Лащенко);

2) інші дослідники стверджують, що вказаний договір є васальною залежністю України від московського царства (В. М'якотін, частково М. Грушевський, І. Крип'якевич, М. Слабченко, Л. Окіншевич, М. Петровський);
3) треті розмірковують, що договір є тимчасовим перепочинком для України у боротьбі проти Речі Посполитої;

4) радянська історіографія стверджувала, що договір – це «возз'єднання України з московією»:

5) інша думка, що це протекторат (частково М. Грушевський, І. Крип'якевич, Д. Дорошенко, Б. Крупницький) або псевдо-протекторат (Б. Галайчук);

6) історики В. Липинський, І. Борщак, А. Яковлєв, О. Оглоблін вважають, що договір це – військовий союз між Україною та московією.

Яка Ваша думка та аргументи стосовно даних думок істориків? Таким чином, студенти не просто запам'ятовують матеріал, а аналізують його, вчаться вести диспут, формують історичне мислення.

Теми дискусійних питань можуть бути різними, але перевага надається тим, які містять суперечки,

спірні питання, що створюють проблемну ситуацію, допомагають формувати та розвивати історичне мислення, вміння встановлювати причинно-наслідкові зв'язки, ведуть до пошуку та аналізу. Такі заняття навчають студентів самостійно здійснювати пошук розв'язання проблемних дискусійних питань та створюють особливу атмосферу.

Особливо ефективною та цікавою формою роботи є метод проектів. Наприклад, «Київська Русь IX – поч. XI ст.: гоместасис варварського суспільства або ранньофеодальна державність?». «Депортація кримських татар»; «Моя мала Батьківщина: історико-культурний аспект»; «Історія імен і прізвищ»; «Геральдика: суцвіття історії, знань і мистецтва»; «Виклики та загрози колективній безпеці Європи в умовах російсько-української війни». Кожен проект має орієнтовний сценарій, який визначається темами індивідуальних проектів та орієнтовними запитаннями до них.

З огляду на сказане вважаємо, що у сучасному освітньому процесі проблема інноваційних методів навчання залишається однією із актуальних у вітчизняній педагогічній та науково-дослідній діяльності. Інноваційні

технології додають навчальному процесу проблемний, творчий, дослідницький характер. Вони здатні стимулювати пізнавальний інтерес до суспільних дисциплін, багато в чому сприяти відновленню змістовної сторони предмета й розвивати самостійну діяльність здобувачів вищої освіти. Робота містить матеріали використання власного авторського досвіду щодо організації інноваційної діяльності у викладанні суспільних дисциплін вищої школи, впровадження інноваційних методів і технологій навчання. Перспективними для подальшого дослідження є проблема підготовки майбутніх фахівців до застосування технології кейс-методу у професійній діяльності, підготовка викладачів вищих навчальних закладів до використання технології кейс-методу при викладанні суспільних дисциплін.

Список використаних джерел:

1. Андрущенко Н. О. Інтерактивні методи навчання як засіб розвитку пізнавальних інтересів студентів. Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми : зб. наук. пр. – Вип. 21 / Редкол.: І. А. Зязюн та ін. Київ–Вінниця : ТОВ фірма «Планер». 2009. С. 282–284.
2. Бистрова Н. Інноваційні методи навчання у вищій школі України. Режим доступу:http://apir.org.ua/wpcontent/uploads/2015/04/Bystrova.pdf.
3. Галиця І., Галиця О. Інтелектуально-конкурентні ігри як креативний механізм активізації педагогічного, наукового та інноваційного процесів. *Вища школа.* 2011. №1. С. 104–107.
4. Інноваційні педагогічні технології: теорія та практика використання у вищій школі : монографія / І. І. Доброскок, В. П. Коцур, С. О. Нікітчина [та ін.]; Переяслав-Хмельниц. держ. пед. ун-т ім. Г. Сковороди, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих АПН України. Переяслав-Хмельницький: Вид-во С. В. Карпук, 2008. 284 с.
5. Клімова Г. П. Інноваційний розвиток вищої освіти України: методологічний аспект аналізу. Актуальні питання інноваційного розвитку. Х.:ФІНН, 2012. № 3. С. 50 – 57.
6. Лисенко М. В. Інноваційна парадигма вищої освіти України за умов переходу до інформаційного суспільства : автореф. дис. … канд. філос. наук : 09.00.10. Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т». К., 2013. 16 с.
7. Національна доктрина розвитку освіти. К., 2002. 16 с.
8. Софій Н. Інноваційні методи навчання і виховання. *Сучасна освіта.* 28 жовтня 2007.
9. Стрельніков В. Ю. Педагогічні основи забезпечення особистісного і професійного розвитку студентів засобами інноваційних технологій навчання. Полтава: РВ ПУСКУ. 2002. Кн. 2. 230 с.

АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Корж А. В.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

В сучасній конкурентній боротьбі виграє той, хто постійно зміцнює свої конкурентні позиції. Тому забезпечення та постійне підвищення конкурентоспроможності підприємства є головною метою його функціонування.

Поняття «конкурентоспроможність підприємства» можна розглядати в трьох аспектах [1, с. 59-63]:

1. Визначення конкурентоспроможності підприємства, що включає в себе чинники внутрішнього і зовнішнього середовища його життєдіяльності.

2. Конкурентоспроможність підприємства як здатність його виробляти конкурентоспроможний товар або надавати послугу.

3. Конкурентоспроможність як характеристику, що відображає відмінність даного підприємства від конкурентів за якісними характеристиками продукції та за ефективністю господарської діяльності.

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це система послідовних цілеспрямованих дій, які регулюють стратегію підприємства, забезпечують його конкурентоспроможність та конкурентоспроможність продукції на ринках і сприяють досягненню стабільного фінансового стану. До основних завдань даної сфери можна віднести послідовність дій щодо забезпечення суб'єкта господарювання конкурентними перевагами: їх створення, підтримка та нарощування шляхом проведення аналізу ринку, вивчення потреб споживачів, використання можливостей, яких немає в конкурентів [2, с. 143].

Процес управління складається з комплексу взаємопов'язаних етапів, серед яких виділено етапи управління рівнем та системою забезпечення конкурентоспроможності:

– обґрунтування вибору стратегії підприємства;

– досягнення синергетичного ефекту в системі управління конкурентоспроможністю;

– формування системи управління персоналом і трудовою мотивацією на підґрунті підвищення об'єктивності оцінки результатів праці;

– комплексний підхід до підвищення якості і конкурентоспроможності;

– система планування діяльністю за диверсифікаційним підходом;

– прогнозування та оцінка рівня конкурентоспроможності;

– удосконалення внутрішнього фінансового менеджменту підприємства;

– формування інформаційного забезпечення системи управління.

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Халахур Ю.Л.

Одним із основних і найбільш важливих показників, які визначають рівень конкурентоспроможності продукції є її якість. Особливо це відноситься до продукції підприємств харчової промисловості, термін використання якої значно коротший від всіх інших товарів народного споживання. Контроль за її якістю повинен здійснюватися на всіх етапах виробничого процесу та збуту (під час переробки, транспортування, зберігання), поки вона не потрапить до кінцевого споживача.

Для підвищення конкурентоспроможності продукції за сприянням керівників на підприємствах необхідно організовувати навчання кадрів, сприяти росту їх кваліфікації, морально та матеріально заохочувати їх підвищувати продуктивність праці. Працівники підприємств повинні бути зацікавленні у виробленні якісної продукції, оскільки від цього буде залежати їх заробітна плата.

Отже, конкурентоспроможність підприємства є економічною категорією, яке відображає фактичну наявність конкурентних переваг та їх ефективне використання під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Високий рівень конкурентоспроможності підприємства є результатом низької собівартості продукції, досягнення високого ступеню диференціації товарів, раціонального сегментування ринку, впровадження інновацій, швидкого реагування на потреби споживачів. Сюди можна віднести також більш високий рівень продуктивності праці, кваліфікації персоналу, якість і технічний рівень продукції, стратегічний розвиток.

Список використаних джерел:

1. Самійленко В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах. *Інтелект XXI*. 2021. № 1. С. 59-63.

2. Воронюк Т.А., Лучик О.І. Формування механізму конкурентоспроможності на підприємстві як керованого процесу. *Український журнал прикладної економіки.* 2019. № 3. С. 139-148.

THE IMPORTANCE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGY IN THE FINANCIAL OPERATIONAL PLANNING OF A TELECOMMUNICATIONS OPERATOR

Paweł Kaczmarczyk,
PhD, Faculty of Social Sciences
The Mazovian Academy in Plock, Poland

In a market economy, the managerial staff independently makes decisions regarding key aspects of the company's operation. The quality of decisions, and consequently the continuation of competitiveness and market existence, depends on the accuracy of forecasts of the size of specific phenomena affecting the company's condition. Therefore, there is a need to use effective methods of economic forecasting. Methods based on artificial intelligence are becoming more and more popular. These modern information processing techniques have many advantages that conventional forecasting methods do not have.

The artificial intelligence (AI) is very important for operational planning of an enterprise. In turn, operational management of an enterprise has great significance for achievement of objectives defined in the enterprise strategy. There is approach according to which operational management has the greatest impact on enhancing the effectiveness of the growth of the enterprise value. According to another approach, innovation, information and information system are considered as the internal sources of the enterprise value.

The importance of AI for operational management of a telecommunications operator results from the fact that AI constitutes e.g., reliability basis of price calculations, financial planning and telecommunications network management.

The aim of this research study is to describe of the possibilities of using selected AI technologies in terms of financial operational planning of telecommunications operator.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ТОВ «УКРТРАНСАГЕНТ» ГОЩАНСЬКОГО РАЙОНУ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Кудько О. А.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Клименко Л.В.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Важливе значення для розвитку вітчизняної економіки, набуття нею рис, притаманних ринковій економіці, має процес входження України до системи світових господарських зв'язків. Поглиблення участі України в європейських та світових інтеграційних процесах супроводжується збільшенням кількості підприємств, що проводять свою діяльність в зовнішньоекономічній сфері.

Відповідно до узагальненої класифікації факторів впливу на імпортну діяльність сформовано множину чинників впливу на імпортну діяльність, що дасть змогу оцінити поточний стан та перспективи зовнішньоекономічної діяльності підприємств з урахуванням наявних умов їх функціонування.

Об'єктом дослідження актуальних проблем формування корпоративної стратегії діяльності підприємства обрано транспортно-логістичну компанію ТОВ «Укртрансагент». ТОВ «Укртрансагент» – це міжнародна транспортно-логістична компанія, яка надає послуги по здійсненню різноманітних перевезень вантажів та організаційному обслуговуванню міжнародних логістичних процесів та має достатньо високі показники прибутковості. Компанія співпрацює з водіями, власниками вантажних транспортних засобів та компаній сфери логістики на території всієї країни. ТОВ «Укртрансагент» надає також диспетчерські послуги.

Проведений SWOT-аналіз відобразив, що ТОВ «Укртрансагент», незважаючи на нинішні труднощі, має міцне та стабільне стратегічне становище на ринку та має хороші шанси на подальший розвиток.

Завдяки проведеному аналізу в динамічному режимі можна простежити за розвитком кожної СПБ в часі та розробити певні стратегії. Для «зірок» – збереження лідерства; для «собак» – вихід з ринку або низьку активність; для «важких дітей» – інвестування і вибірковий розвиток; для «дійних корів» – отримання максимального прибутку.

Найбільшу питому вагу в імпорті ТОВ «УКРТРАНСАГЕНТ» протягом 2018 - 2022 років займали рефрижераторні перевезення – 28172 тис. грн .найбільший обсяг імпорту ТОВ «УКРТРАНСАГЕНТ» у 2018 - 2022 роках спостерігається з Польщі – 19985 тис. грн..

Вихідним етапом процесу стратегічного управління діяльності ТОВ «Укртрансагент» є визначення вищим керівництвом головних довгострокових орієнтирів діяльності підприємства у сфері транспортно-логістичних послуг.

Першочергового значення при цьому набуває формування напрямів та сфер існуючого бізнесу, що узагальнено відображається у розробці «стратегічного бачення».

Отже, показники оцінки ефективності інвестиції знаходяться в межах нормативних значень, а отже проект «Впровадження CRM-системи» є ефективним заходом підвищення ефективності діяльності ТОВ «Укртрансагент».

Список використаних джерел:

1. Національна стратегія розвитку охорони здоров'я на період до 2025 року: Указ Президента України станом на 09.02.2020. № 42/2020. URL: http://www.president.gov.ua/documents/ (дата звернення: 14.11.2023).
2. Офіційний сайт Комунальне некомерційне підприємство "Савранська лікарня"Савранської селищної ради Одеської області. (дата звернення: 16.06.2024).

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Кузь В. І.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

В умовах глобалізації та інтеграції підприємств України в світовий простір, який супроводжується невизначеністю, військовим станом та кризою в економіці, важливим є чітке розуміння сутності процесу управління конкурентоспроможністю підприємств. Формування ефективних конкурентних відносин сприяє створенню розвиненого, цивілізованого ринку. Стійке положення підприємств на ринку забезпечується, в першу чергу, його внутрішньою політикою, яка орієнтує всіх співробітників на активний та цілеспрямований розвиток діяльності в умовах безперервних змін зовнішнього середовища [1].

Досліджуючи конкурентоспроможність підприємств, зазначимо, що економічна теорія виокремила кілька періодів еволюції економічної думки щодо конкурентоспроможності підприємства (табл. 1).

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Вернюк Н.О.

Таблиця 1

Розвиток економічної думки
щодо конкурентоспроможності підприємства [2]

Період	Теорії конкурентоспроможності	Об’єкт дослідження	Особливості економічної думки
XVII–XIX ст.	Теорії цінової конкуренції	Окремі фактори конкурентоспроможності та інструменти впливу на них	Накопичення знань про конкурентоспроможність
Перша половина XX ст.	Теорії ефективного управління	Групи факторів конкурентоспроможності та інструменти впливу на них	Систематизація та узагальнення знань про конкурентоспроможність
Друга половина XX ст.	Теорії стратегічного управління	Методика формування конкурентних переваг	Стратегічний підхід до дослідження конкурентних переваг
1990-ті рр. та пізніше	Теорії співконкуренції	Алгоритм ведення конкурентної боротьби	Синергетичний підхід до дослідження конкурентних переваг

На сучасному етапі функціонування економіки тільки наявність робочої сили, капіталу та сировини вже практично не забезпечує конкурентоспроможність підприємства. Важливими стають їх розподіл та скеровування у правильному напрямку задля досягнення найбільшого ефекту [3].

Сучасна концепція управління конкурентоспроможністю підприємства має враховувати фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства. Вони можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми [3]:

До внутрішніх факторів можна віднести:

- організаційно-правова форма підприємства,
- структура підприємства,
- науково-технічний рівень виробництва,
- соціальний потенціал,
- культура,
- ресурси,
- психологічний клімат колективу,
- налагодженість шляхів постачання,
- створення ділового іміджу.

Серед зовнішніх факторів виокремлюються:

- ринок товарів, технологій, робочої сили;
- фондовий ринок;
- виробниче середовище;
- науково-технічне середовище; соціальне середовище;

– державне регулювання тощо.

Забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства вимагає, по-перше, вміння орієнтуватися в залежності від змін у зовнішньому середовищі функціонування підприємств, а по-друге – здатності до постійного підвищення ефективності та удосконалення процесу управління своєю діяльністю.

Однак, механізм, який формує конкурентне середовище не завжди може надати комплексне вирішення проблем, які впливають на конкурентоспроможність підприємств. В цьому випадку, виникає необхідність створення новітніх методів, підходів і технологій управління, які базуватимуться на використанні принципів системного підходу, де першочерговим завданням має бути управління конкурентоспроможністю підприємства.

Формування стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства повинно ґрунтуватися на певних пріоритетах:

1. Формування нового стратегічного мислення не повинно зводитися до стратегічного планування.
2. Забезпечення ієрархічності і наскрізності управління: підприємство – відкрита система і розглядається як частина системи вищого порядку, якою є безпосередньо конкурентне середовище.
3. Розуміння часу як пріоритетного чинника у конкурентній боротьбі. Вимогою до працівників у ефективних компаніях повинен стати перехід від конкурентних переваг і якості до конкурентних переваг, якості і своєчасного реагування.
4. Сприйняття управління конкурентоспроможністю як інноваційного процесу.
5. Урахування глобальної тенденції інтелектуалізації економіки. Успіх стратегії конкуренції залежить від рівня використання інтелектуальних технологій.
6. Трансформація управління ресурсами в управління знаннями, що видається логічним і пов’язується з необхідністю формування інтелектуального потенціалу підприємства як запоруки його успішного функціонування.
7. Сприйняття підприємства як організації, що самонавчається.
8. Орієнтація на перехід від ієрархічної моделі управління підприємством до мережевої [4].

Отже, управління конкурентоспроможністю підприємства це складний процес управління, спрямований на формування конкурентних переваг у сучасних нестабільних умовах на основі раціонального використання ресурсів, ефективного позиціонування власної продукції, забезпечення фінансової стійкості тощо.

В умовах глобалізації управління конкурентоспроможністю підприємства має сприяти підвищенню конкурентоспроможності продукції чи послуг підприємства на міжнародних ринках через постійний пошук джерел

конкурентних переваг для забезпечення стійких позицій підприємства нині та в майбутньому, а також бути спрямованим на:

– збільшення кількості конкурентних переваг підприємства та їх реалізацію на основі застосування позитивних факторів впливу зовнішнього середовища;

– формування захисту проти негативних факторів впливу зовнішнього середовища шляхом їх нейтралізації;

– створення ексклюзивних характеристик підприємства, які дадуть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності на міжнародних ринках;

– забезпечення гнучкості управлінських дій та рішень та їх синхронізацію з динамікою конкуренції на певному ринку.

Список використаних джерел:

1. Воронько-Невіднича Т.В., Василенко М.В., Лєщин Д.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Випуск 21. С. 251-254.

2. Халімон Т.М. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2016. Вип. 10(2). С. 117-120.

3. Гавриш О.А. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка.* 2022. № 10.

4. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль : *Економічна думка*, 2008. 570 с.

ПІДБІР ТА ВІДБІР ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Кустріч Л. О.,
д.е.н., професор
Уманський національний університет садівництва

Глобальні структурні й технологічні зміни у виробництві, його інформатизація обумовили істотну зміну ролі персоналу підприємства. Персонал, як носій товарно-грошових відносин, що складаються в процесі формування, розподілу і використання людських ресурсів, є головною продуктивною силою при вирішенні питань конкурентоздатності, економічного зростання і забезпечення ефективної роботи підприємства. В свою чергу конкурентоспроможне підприємство прагне до найбільш ефективного використання потенціалу і можливостей своїх співробітників,

створюючи сприятливі умови для успішної праці й постійного розвитку свого персоналу.

Наймання персоналу – перший інструмент взаємодії підприємства з потенційним співробітником. Тому створення ефективної процедури найму – завдання першої необхідності для будь-якого підприємства.

Найважливішою складовою частиною наймання працівників є професійний підбір і відбір, який в основному визначає результативність управління персоналом. Узагальнюючи наукові підходи до визначення поняття «підбір персоналу», варто зазначити, що це сукупність дій, спрямованих на пошук та визначення осіб, які за своїми професійними, психологічними та фізіологічними якостями відповідають посаді [1]. Метою механізму відбору персоналу є отримання уявлення про можливості претендента і відповідність їх посадовій посаді; з точки зору претендента – отримання досить повного уявлення про характер майбутньої роботи, про необхідні якості і кваліфікації. Загальноприйнятим є трактування відбору персоналу як частини процесу найму персоналу, що пов'язана з виділенням одного або декількох кандидатів на вакантну посаду серед загального числа людей, які претендують на дану посаду. Підбір і відбір персоналу – це процес вибору з існуючих претендентів тих, які відповідають кваліфікації, спеціальності та інтересам підприємства. Отже, підбір і відбір персоналу – це вивчення кандидата з метою встановлення його придатності для заявленої вакансії [2].

Основними методами оцінки кандидатів у процесі відбору вважаються: інтерв'ю (співбесіда); тестування; вивчення біографічних даних (резюме, аплікаційна форма, біографічні опитувальники); метод оцінки в умовах реальної або змодельованої діяльності (розвиваючий або формуючий експеримент, центр оцінки).

Наведені методи оцінювання кандидатів під час відбору можуть забезпечити керівництво широкою інформацією про можливості конкретного працівника, однак вони не можуть дати відповіді на важливе запитання, чи буде людина повністю реалізовувати свої знання і можливості. Варто зазначити, що однієї найуніверсальнішої методики відбору кандидатів не існує. Для більш об'єктивного прийняття рішення необхідне комплексне використання різних методик, що відповідають фінансово-економічним можливостям підприємства. Досвід показує, що сьогодні підприємства у пошуках ефективних працівників лише започатковують використання таких персонал-технологій, як: executive search, хедхантинг, рекрутинг, скринінг (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика сучасних персонал-технологій

Технологія	*Зміст технології*
Executive search	Технологія добору персоналу за допомогою активного прямого пошуку рідкісних спеціалістів або

	менеджерів вищої ланки на ключові і керівні позиції, враховуючи особливості бізнесу замовника, робочого середовища, ділові та особисті якості кандидата
Хедхантинг	Технологія добору персоналу полягає у підборі («переманюванні») конкретного спеціаліста з конкретної компанії, який є рідкісним, як за фахом, так і за рівнем професіоналізму
Рекрутинг	Технологія добору персоналу, що забезпечує пошук кваліфікованих фахівців середньої ланки з урахуванням вимог до особистісних та професійних якостей кандидатів, використовуючи наявні бази кандидатів й надаючи оголошення в ЗМІ
Скринінг	Технологія швидкого добору необхідного допоміжного та обслуговуючого персоналу, який здійснюється з урахуванням формальних ознак: стать, вік, освіта, досвід роботи тощо

Сутність таких персонал-технологій розкривається у сукупності прийомів, способів, форм і методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності. Саме найсучасніші персонал-технології дають змогу мінімізувати витрати на управління персоналом підприємства та сприяють підвищенню ефективності його використання.

Таким чином, створення певного алгоритму дій під час підбору та відбору персоналу дасть можливість ефективно здійснювати цей процес. Саме тому актуальними є питання формування системи підбору та відбору персоналу, що дає змогу зменшити витратність цих заходів та знизити плинність персоналу.

Список використаних джерел:

1. Bas A. Strategic HR Management: Strategy Facilitation Process by HR. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2012. 58. P. 313-321.
2. Бондарчук Л. В. Комплексний підхід до інвестицій в процеси набору та відбору персоналу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 15. С. 20-24.

ДОСВІД ЗАРУБІЖНИХ КРАЇН ДЛЯ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ В АГРАРНІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Кучерявий А. В.,
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Саковська О.М.,
науковий керівник, к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Однією з характерних особливостей розвитку сільського господарства розвинених країн є створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Форми і методи об'єднання товаровиробників суттєво відрізняються в різних країнах, що обумовлено специфікою розвитку сільського господарства кожної з них.

Найбільшого розвитку агропромисловий комплекс досяг в розвинутих країнах Європи, особливо в країнах Європейського Союзу (ЄС). Єдина аграрна політика ЄС стала засобом реалізації таких засад, як спільне фінансування дій для регулювання сільського господарства, організація гарантованого збуту на внутрішньому ринку, застосування єдиних торговельно-політичних інструментів і здійснення експорту харчових продуктів на світові ринки.

Основне місце в сільському господарстві Німеччини належить виробництву м'яса і молока. Основний тип господарства – сімейні ферми. Наймана робоча сила становить лише 15% зайнятих у галузі. Середня площа сільськогосподарських угідь, яка припадає на одне господарство, – понад 15 га. Максимальний розмір господарства за площею сільськогосподарських угідь – близько 250 га. Кожний селянин є членом одного або кількох кооперативів [1].

За рівнем сільськогосподарського виробництва Франція займає перше місце в Європі, а за експортом сільськогосподарської продукції – друге місце в світі після США. Найбільша проблема агробізнесу Франції – перевиробництво продуктів харчування. Тому, починаючи з 1992 року, уряд цієї країни діє в напрямку збільшення допомоги дрібним господарствам, які хоча б рік нічого не вирощують на своїх полях. А щоб з села не пішла робоча сила, пропонується створення багатогалузевих господарств, розвиток агротуризму [2].

В агробізнесі Франції досягнутий високий рівень інтеграції. У сільському господарстві Франції існують різні форми інтеграції: фермерські кооперативи, спілки фермерських кооперативів, об'єднання спілок, спеціалізовані об'єднання тваринників, змішані товариства на користь розвитку сільського господарства і ін. Кооперативи фермерів вступають у зв'язок з промисловими та комерційними підприємствами, створюючи з ними агропромислові або агропромислово-торговельні об'єднання. У Франції дуже популярні спеціалізовані кооперативи: сироварні, ковбасні, з виробництва та

переробки овочів і фруктів, виноробні.

Прикладом горизонтальної інтеграції і переростання її у вертикальну виступає організація діяльності зернових кооперативів Франції. Їх головні функції – закупівля, зберігання та перепродаж зерна, а також постачання фермерам товарів, потрібних для ведення сільського господарства. Деякі кооперативи оволоділи переробкою зерна та здійснюють збут переробленої продукції [3].

Основною організаційною формою агробізнесу в США є провідні фірми, які представляють собою великі науково-виробничі об'єднання. Друге місце в агробізнесі США належить фермерським кооперативам. В країні налічується 5,5 тисяч фермерських кооперативів з кількістю пайовиків 4,4 млн. чол. Іншими словами, кожен американський фермер є членом не менше двох кооперативів. Кооперативи отримують від уряду податкові пільги. На їх діяльність не поширюється антитрестове законодавство, яке обмежує горизонтальні злиття, тобто процеси централізації та монополізації виробництва, капіталу і кадрів.

Сфера діяльності сільськогосподарської кооперації дуже велика – постачання ферм сільськогосподарською технікою, обладнанням, паливом, будівельними матеріалами, добривами, пестицидами, кормами, насінням, надання фінансових послуг; реалізація сільськогосподарської продукції; надання послуг із збирання, зберігання, сушіння і переробки продукції.

У сільському господарстві США переважають два типи кооперативів – збутові та постачальницькі. Виробнича кооперація як така розвитку не отримала. Фермерські кооперативи реалізують третину сільськогосподарської продукції, в ряді галузей їх позиції дуже міцні. На частку кооперації припадає 77% збуту молока і молочних продуктів, 38% зерна і зернобобових, 31% бавовни, 19% фруктів і овочів, але продуктів птахівництва складає лише 8%, 11% живої худоби і м'яса. Кооперативи відіграють важливу роль у матеріально-технічному постачанні сільського господарства. Вони постачають фермам 27% засобів виробництва і матеріалів промислового походження і 38% добрив і вапна, 38% нафтопродуктів, 36% пестицидів, 19% кормів, 14% насіння [4].

Кооперативи, залучені в аграрну діяльність, відіграють важливу роль і в канадській економіці, особливо в маркетингу і переробці зернових та олійних культур. Аграрний сектор Канади налічує понад 500 кооперативів, членами яких є більше двох третин фермерів. Серед них виділяють сільськогосподарські збутові або як їх ще називають переробно-збутові кооперативи. Вони є сучасними організаціями зі своєю експертизою і спільним ринком аграрної продукції, що дає їм можливість конкурувати з великими приватними підприємствами та утримувати суттєву частку товарного ринку Канади.

У Канаді кооперативи провінцій Монітоба, Альберта і Саскачевань реалізують за дорученням своїх членів (біля 100000 фермерів) у середньому 18 млн. т зерна у рік, в т.ч. 60% експортного у 19 країн світу. Ці фермерські

кооперативи мають 800 суходольних і 3 портові елеватори, млини, транспортні й інші засоби, що дозволяє їм збувати зерно та продукти його переробки без посередників і одержувати ціну кінцевого споживача [5].

Заслуговує на увагу досвід розвитку сільського господарства в Данії. У Данії традиційними є сімейні ферми, тому державна політика спрямована, насамперед, на їх збереження. У датському сільському господарстві дуже розвинена кооперативна система. На відміну від України, де фермери роз'єднані і переробники диктують їм свої умови, в Данії фермери об'єдналися в багатопрофільні кооперативи. Зараз більше 90% свиней забиваються, переробляються та реалізуються цими спільнотами. На кооперативній основі створені такі найбільші худобозабійні концерни, як Danish Crown і Tican. Вони володіють багатьма датськими компаніями, які займаються переробкою свинини і реалізацією кінцевого продукту. Таким чином, фермер може не турбуватися про те, як реалізувати свинину і хто дасть за неї кращу ціну. Якщо він – член кооперативної бійні, то зобов'язаний поставляти продукцію тільки туди, а кооперативне підприємство повинно сплачувати його фермерам – засновникам найкращу ціну. У свою чергу, на кооперативних підприємствах – переробниках пропадає необхідність займатися пошуками сировини [6].

Японія пізніше, порівняно з іншими країнами, стала на шлях індустріалізації сільського господарства. Найбільшого поширення в Японії набрала контрактна форма інтеграції. Ця форма розвивається у всіх галузях сільського господарства, які постачають продукцію для переробки. В Японії агропромисловою інтеграцією найбільш широко займаються універсальні торгові компанії, які здійснюють як «досільськогосподарські», так і «післясільськогосподарські» функції в агробізнесі [7].

Виходячи з вище наведеного, ефективність об'єднання сільськогосподарських кооперативів доведено світовою практикою. Створення кооперативних та інших некомерційних структур повинно стати основою складової аграрної політики держави. Це дасть можливість створити систему сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, виходити на зовнішній ринок аграрної продукції та одержувати прибуток за рахунок спільних дій усіх учасників збутового процесу.

Список використаних джерел:

1. Federal Ministry of Food, Agriculture and Consumer Protection (BMELV) of Germany. Agricultural Policy Report. URL: http://www.bmelv.de/SharedDocs/Standardartikel/EN/Service/ReportsonAgriculture/ReportsonAgriculture.html (дата звернення 15.10.2023)

2. Міжнародний агробізнес: навч. посібник / За ред І. Ю. Сіваченка, О. В. Захарченка. Київ: «Центр учбової літератури», 2008. 306 с.

3. Conseil gènèral de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux. Jean-Baptiste Danel. Rapport sur la contractualisation dans le secteur agricole, Juillet 2022. URL: http:// agriculture.gouv.fr /IMG/pdf/Rapport- Contractualisation-Vdef-2_cle8169a5.pdf (дата звернення 15.10.2023)

4. Варченко О.М. Зарубіжний досвід державної підтримки сільськогосподарського виробництва та напрями його використання у вітчизняній практиці. *Економіка та управління АПК.* 2011. Вип. 5 (85). С. 11 - 16.

5. Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC). URL: http://www.agr.gc.ca (дата звернення 14.10.2023)

6. Деловая Дания. URL: http://polpred.com/free/country/2013_demo.pdf (дата звернення 14.10.2023)

7. Маркарьян С. Б. Проблеми агропромислової інтеграції в Японії. *Економіка АПК.* 2020. №3. С. 70 - 74.

РОЗВИТОК МАЛИХ ГОСПОДАРСЬКИХ ФОРМУВАНЬ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Кучерявий В. В.,
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Саковська О. М.,
науковий керівник, к.е.н,, доцент
Уманський національний університет садівництва

Сучасні тенденції і перспективи розвитку сімейних фермерських господарств в Україні зумовлені впливом чинника військової агресії РФ проти нашої держави. Який всеохопно визначає структурну, економічну, соціальну динаміку сучасної організації життя і господарювання, а також змінює критерії визначення ефективності. Нині на селі й в суспільстві поступово змінюється ставлення до селян-фермерів, які стало набувають статусу гарантів місцевої продовольчої безпеки.

Особливо специфічно розвивається крафтовий або ж ексклюзивний фермерський бізнес. Невеликі фермерські господарства завдяки своїй організаційно-економічній і техніко-технологічній мобільності поступово відновлюють діяльність. Тим самим вони забезпечують функціонування продовольчих систем, які було зруйновано війною, заповнюють продуктові ніші на локальних, місцевих ринках, підтримуючи спроможності формування продбезпеки на місцевому рівні. Функціонально креативними щодо спроможностей в цьому плані є сімейні фермерські господарства, які в Україні отримали певний розвиток до війни, а зараз набувають базовості щодо ролі у забезпеченні продбезпеки.

Проблема місцевої продовольчої безпеки набула актуального статусу із початком військової агресії РФ проти України, що зокрема спонукало активне переміщення населення з міст у сільську місцевість. Сільські територіальні громади, населення, підприємці, фермери, а паралельно і органи влади та

самоврядування, розпочали активний пошук шляхів виходу із складної ситуації. Глобально проблема виглядає як розрив усталених агропродовольчих ланцюгів, деструктуризація побудови трансакцій, відносин між стейкгхлдерами в системі «виробництво-розподіл-обмін-споживання». Місцеві громади, громадяни, фермери, а також інші підприємці почали активно взаємодіяти в рамках забезпечення неформального саморегулювання агропродовольчих систем під впливом традиційного для України інституту самозабезпечення продовольством.

Підприємці із зони бойових дій, тимчасово окупованих територій, які виїхали у безпечні регіони природньо намагаються зберегти бізнес. Відповідно мають місце багато прикладів релокації потужностей суб'єктів господарювання.

Місцева продовольча безпека підтримується за рахунок господарюючих суб'єктів, які функціонують на території сіл, громад. Селяни вимушено локалізують виробництва і постачання продовольства, тим самим яскраво вираженою стає спеціалізація регіонів, проте паралельно відбувається еволюція системи в частині диверсифікації, де це можливо з огляду на природно-економічні особливості території. З цього приводу вважаємо, що доцільно вживати поняття «місцевий фермер» як теоретичну модель ідентифікації господарств за принципом територіального розміщення виробництва. В умовах воєнного часу трансформувалися організації взаємовідносин на агропродовольчому ринку, активно проявляється інститут самозабезпечення продовольством та сільськогосподарською продукцією-сировиною. Місцеві фермери вирішують проблеми продбезпеки локально, що убезпечує селян і їхні родини від голоду. Загалом локалізація бізнесу в аграрній сфері вмотивована реалізацією заходів з формування місцевої продовольчої безпеки.

Слід звернути увагу на практики організації господарювання по типу простої форми кооперації, але без формалізації відносин учасників, що має місце сьогодні на селі. Основним координуючим інститутом у даному випадку виступає соціальний капітал – система родинних зав'язків, знайомства і приналежність населення до професійних груп, а також рівень довіри між стейкхолдерами організації бізнесу, неформальні інституції регулювання життя на певній території.

У зв'язку із війною у секторі сільського господарства, на усіх рівнях змінилася ситуація із переміщенням товарів-послуг до споживача, ланцюги постачання продовольства виявилися розірваними. Зокрема, організаційно-економічні й інституційні умови підприємницького середовища видозмінилися та спонукають бізнес змінити цілі – зосереджуючись на гарантуванні продовольчої безпеки і загальногосподарському виживанні.

Проте криза як завжди породжує альтернативні моделі ведення бізнесу. В рамках формування місцевої продовольчої безпеки активізувався соціальний агробізнес, соціальні проєкти великих агрокомпаній інтегрованого

типу хоча й призупинено, але вони все ж функціонують (ініціативи МХП тощо).

Для України соціальне підприємництво на селі як форма організації бізнесу, який ставить за мету реалізацію соціальної місії через опосередкування доходом чи інвестицією, є чимсь екзотичним. Проте, приклади існують, а починаючи із 24 лютого 2022 року тренд впровадження соціальних підприємницьких ініціатив набув кардинально відмінного від довоєнного часу характеру (змісту, направленості тощо). З відкритих інформаційних джерел [1] можна судити про новітні історії успіху, які характеризують активну мобілізацію населення для сталого господарювання, продовольчої безпеки, подолання економічних скрут за наслідками війни.

З початку воєнного періоду спостерігається активність територіальних громад щодо пошуку механізмів соціалізації системи продовольчого забезпечення населення, а соціальне підприємництво здатне задовільнити запити в даному контексті. Наприклад, у селі Тупичів Чернігівської області відкриють соціальну пекарню – бізнес-проєкт переможця у Всеукраїнському конкурсі «Неймовірні села України 2022» [2]. Це приклад соціально орієнтованого підприємницького заходу із посилення місцевої продовольчої безпеки. Це яскравий сучасний приклад застосування механізму соціального підприємництва для реалізації заходів з покращення місцевої продовольчої безпеки. Такого плану соціалізація господарського обміну на місцевому рівні пов'язана зі зміною пріоритетів та спроможностей громад забезпечувати функціональність агропродовольчого бізнесу. Тут ми маємо на увазі економічну ефективність виробництва продукції, доступ до каналів збуту продукції, собівартість, наявність необхідного асортименту, що спонукає до пошуку шляхів локалізації взаємодії стейкхолдерів у системі «виробництво-розподіл-обмін-споживання».

На сучасному етапі новітньої історії розвитку аграрного сектору і економіки України загалом, для організації здійснення підприємницької діяльності постала дилема необхідності забезпечення спроможності господарювати, зберегти виробництво в умовах воєнного часу. Зважаючи на екстрену важливість галузі для національної економіки, зокрема у аспекті продбезпеки, держава спромоглася упроваджувати заходи, програми, проекти з посилення інституційної підтримки розвитку господарських формувань. Таким чином держава намагається забезпечити відносну стійкість і розвитковість агробізнесу, особливо мобільного – малого на певних нішах. Зокрема підтримується реалізація потенціалу сімейних фермерських господарств у забезпеченні сталого розвитку сільських територій.

Нині економічна діяльність в сільському господарстві України, за існуючою інституційною моделлю, здійснюється у трьох інституційних секторах, суб'єктно представлених сільськогосподарськими підприємствами, фермерськими господарствами і господарствами населення. Інституційна модель господарювання і підприємницького господарювання зокрема, за заявленими секторами організації діяльності перебуває у динаміці постійних

трансформацій. Також це приносить вагомі результати, ефективність, яка забезпечує задоволення внутрішнього ринку, а також сильні, передові позиції України на зовнішньому.

Найбільш показовими є трансформації у інституційних секторах «сільськогосподарські підприємства» і «фермерські господарства», які складають основу інституційної моделі підприємницького господарювання в аграрному секторі економіки України. Це зокрема пов'язано з постійною реструктуризацією організаційно-правових форм підприємств, зокрема перерозподілом земельних ресурсів через механізм оренди.

Перспективність інституційних секторів господарювання, а значить способів і форм організації залежить від характеристик, якості соціального капіталу. Перспективність інституційної моделі господарювання, форм підприємництва змінюватиметься залежно від ринкових пріоритетів і глобальних чинників. Головними інституційними модераторами перспективи є: ринок землі; державна політика; розвиток внутрішнього ринку та його інфраструктури; кон'юнктура зовнішнього ринку продовольства.

Структурні зміни в інституційній моделі, їх динаміка і причинність пов'язані з характером соціального капіталу, який закумульований у соціумі. Тобто довіра до інституційних формацій господарських структур визначає їхню динаміку розвитку.

Список використаних джерел:

1. Агропортал https://agroportal.ua (дата звернення 12.10.2023)
2. Визначено переможців Всеукраїнського конкурсу Неймовірні села України 2022. URL: https://agroportal.ua/konkurs/viznacheno-peremozhciv-vseukrajinskogo-konkursu-neymovirni-sela-ukrajini-2022 (дата звернення 11.10.2023)
3. Перспективні форми організації господарської діяльності на селі: наукова доповідь / Лупенко Ю. О., Шпикуляк О. Г., Месель-Веселяк В. Я. та ін. К.: ННЦ «ІАЕ», 2019. 114 с.
4. Розвиток підприємництва і кооперації: інституціональний аспект : монографія / Лупенко Ю. О. та ін. К. : ННЦ «ІАЕ», 2016. 432 с.
5. Розвиток сільськогосподарської кооперації в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови аграрної економіки / [М. Й. Малік, Ю. О. Лупенко, О. Г. Шпикуляк та ін.]; за ред. М. Й. Маліка. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023. 194 с.

ДО ПИТАННЯ КОМПЕТЕНЦІЇ – КОНСТРУКТИВІСТСЬКИЙ ПІДХІД

Лазарєв О. В.,
к.пед.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

У багатьох випадках дедалі частіше використовується термін компетенція. Почасти, широке поширення цього поняття як в освітньому, так і в бізнес-середовищі пояснюється бажанням підкреслити використання прогресивних освітніх методів та найкращих управлінських інструментів. Однак така маніпуляція поняттям компетенція може вводити в оману тих, хто не розуміє до кінця, що це таке. У деяких випадках вже існуючі методи та управлінські інструменти переписуються у термінах компетенцій, щоб надати їм ореол переваги та прогресу. І в основному ця ситуація походить з невизначеності самого поняття. Незважаючи на популярність, що зростає, все ще немає його загальноприйнятого визначення, і хоча деякі спроби визначити його вже були зроблені; все ще не знайдено точку відліку, відповідно до якої можна оцінювати різні підходи у визначенні та використанні терміна компетенція. Відповідно, існування безлічі різних визначень та операціоналізацій поняття компетенції сіє непорозуміння не лише серед студентів, які навчаються за компетентними освітніми програмами, та працівників, які є об'єктами компетентнісного менеджменту, а й серед розробників методів навчання та управління, заснованих на компетенціях. У використанні однієї з великої кількості визначень завжди залишається відчуття неясності теоретичних основ терміна. Люди не впевнені, чи є визначення правильним, і часто це виражається у тому, що воно позначається як робоче. Існує усвідомлена необхідність прояснити нарешті, що таке компетенція. Ще одне питання, яке турбує дослідників – чому так важко дати визначення цього поняття. Відповідь на нього може лежати у галузі психолінгвістики, зокрема у семантиці. Такі поняття, як компетенція, є символічними образами *symbolic representations*. Вони не несуть у собі віднесеності до реально існуючих об'єктів, які стоять за ними, на відміну віданалогового образу *analog representation*, таких, як, поняття рослина. За спробами вивести значення слова компетенція не варто жодних конкретних прикладів, які могли б бути використані як початкова точка, тільки непрямі вказівки, у яких поняття компетенції пов'язане з конкретними особами. На компетенцію не можна вказати. Сама собою вона ніщо. І різноманіття визначень компетенції може бути результатом символічної, абстрактної природи поняття. Набагато простіше досягти згоди у тому, що називати рослиною, ніж у тому, як визначити компетенцію, інтелект, кохання або ненависть.

Повертаючись до початкового питання, що таке компетенція, виникають пов'язані з ним питання: яке визначення компетенції буде найкращим? Чи є інші визначення неправильними? Що насправді є компетенцією? Всі ці

питання, будучи цілком правомірними, є об'єктивістським підходом. Об'єктивізм, нарівні з конструктивізмом є однією з фундаментальних областей епістемології - гілки філософії, що вивчає природу знання, його вихідні передумови та основи, його межі та адекватність. У рамках об'єктивістського підходу світ розглядається як безпосередньо даний, маючи на увазі існування об'єктивної та абсолютної істини. Іноземні джерела стверджують, що все непорозуміння та неясність навколо поняття компетенції походять саме з об'єктивістського погляду на проблему [1]. Часто люди обговорюють проблему компетенцій знову і знову, намагаючись досягти згоди щодо єдиного та єдино істинного визначення компетенції. Це глухий кут, єдине і абсолютно істинне визначення компетенції ніколи не буде знайдено. Навпаки, конструктивістський підхід виконує завдання пошуку абсолютної істини поняття компетенції, допускаючи існування кількох визначень. Тут критерієм адекватності поняття виступає не істинність його визначення, а межі того семантичного простору, для якого доведено, що визначення, яке конструюється, має сенс у використаному контексті. У межах цього підходу продуктивнішим видається пошук найбільш точного визначення компетенції. Конструктивістський підхід не прагне описати поняття, зміст якого дуже важко вхопити, але швидше звертає увагу до індивідуальних ситуацій та потреб, щоб найкраще побудувати життєздатне визначення компетенції. Може здатися, що з погляду конструктивізму вивчення поняття компетенції немає сенсу. Зрештою, судячи з викладеної позиції, компетенцію можна визначити будь-яким можливим способом. Однак це не так. Межі поняття компетенції не нескінченні. Люди мають уявлення у тому, що означає компетенція, але, мабуть, це уявлення важко піддається поясненню і вербалізації. В іншому випадку їм було б дуже непросто визначити, хто є компетентним у тому чи іншому питанні. Більше того, МакКлеланд стверджує, що «люди з більшою готовністю сходяться в тому, кого назвати видатною людиною, ніж у тому, що робить її такою» [2; 3]. Очевидно, є певне розуміння сенсу поняття компетенції, яке приймають всі, хоча б частково. Отже, межі поняття компетенції досить вузькі. Визначення цих кордонів дозволяє глибше проникнути у зміст поняття компетенції, допомагаючи людям визначитися, який його аспект має відношення до їхньої конкретної ситуації.

Таким чином розкривається питання: що таке компетенція. Причому метою є не відповідь на нього з позиції об'єктивізму, тобто знаходження єдиного і абсолютно істинного визначення, а опис поняття з конструктивістської точки зору. Так окреслюється коло визначень компетенцій, виходячи з літератури в галузі навчання, освіти та HR-менеджменту [4; 5; 6; 7]. Використана література орієнтована більше практично, ніж теоретично, та описує досвід тренерів, викладачів та HR-менеджерів. Більшість описує ситуацію, що склалася у Нідерландах. Потрібно також звернутися до історії поняття компетенції, щоб краще зрозуміти його витоки і запропонувати його осмислення. Слід також звернути особливу увагу на підхід, що описує межі поняття компетенції *boundary approach*. Цей підхід

застосовується як регулятивна структура, що використовується для позначення різноманіття визначень і підходів до компетенції, що зустрічаються у літературі. Особлива увага повинна приділятися подальшій розробці конструктивістського підходу. Перший і другий етапи дослідження поняття компетенції є більш теоретично орієнтованими, а третій, хоч і ґрунтується на перших двох, має практичнішу природу. Вона спрямована на те, щоб спонукати до вироблення функціонального визначення компетенції.

Розуміння підґрунтя та джерела появи такого поняття, як компетенція, – це перший крок до розуміння всього різноманіття його визначень та походів до його використання. У цій безліччі прийнято розрізняти два основні напрями: компетентнісний підхід у менеджменті та використання компетенцій в освіті. Хоча ці два напрями пов'язані між собою, витоки розуміння компетенцій у них зовсім різні, що буде розглянуто у наступних дослідженнях.

Список використаних джерел:

1. Angela Stoof, Rob L. Martens, Jeroen J.G. van Merrienboer. The Boundary Approach of Competence: A Constructivist Aid for Understanding and Using the Concept of Competence https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1534484302013005
2. McClelland, D. C. (1989). *Human motivation*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
3. McClelland, D. C. (1998). Identifying competences with behavioral-event interviews. *Psychological Science*, 9, 331–339.
4. Barrett, G. V., & Depinet, R. L. (1991). A reconsideration of testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 46, 1012–1024.
5. Bowden, J., & Marton, F. (1998). The university of learning: beyond quality and competence in higher education. London: Kogan Page.
6. Boyatzis, R. E. (1982). The competent manager: a model for effective performance. New York: Wiley.
7. Butterfield, E. C., & Nelson, G. D. (1989). Theory and practice of teaching for transfer. Educational Technology Research and Development, 3, 5–38.

ПРИНЦИПИ ТА МЕТОДИ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Лановенко Е. С.,[*]
здобувач першого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

В сучасних умовах не має загальних вимог щодо форм, змісту та різновидів фінансових планів, які розробляють суб’єкти господарювання.

[*] Науковий керівник – к.е.н. Чукіна І.В.

Фінансовий план є одним із найважливіших елементів бізнес-плану, який складається для проведення аналізу інвестиційних проєктів, а також для управління поточною операційною та фінансовою діяльністю підприємства [1].

Фінансово-економічна діяльність будь-якого підприємства направлена, в першу чергу, на збереження масштабів діяльності та гідної конкурентної позиції в умовах сучасного ринку, а при веденні агресивної (наступальної) політики – на захоплення нового сегменту ринку за рахунок розширення масштабів діяльності, диференціації продукції, орієнтації на нову цільову аудиторію споживачів. Все це є причиною того, що на підприємстві має бути передбачений комплекс дій, які спрямовані не тільки на аналіз і оцінку досягнутих результатів, а ще й планування майбутньої діяльності на основі створення коротко- та довгострокових фінансових планів[1].

Вдала реалізація таких планів надасть підприємству можливості досягти заявлену конкурентну позицію на ринку та дозволить сприяти їх подальшому економічному зростанню. Крім того, фінансове планування може виступити інструментом змешення фінансових ризиків на підприємствах та адаптаційним важелем в умовах зміни ринкової кон'юктури [1].

Основні завдання оперативного планування:

- забезпечення виконання плану випуску продукції у заплановані терміни при ритмічній роботі всіх підрозділів підприємства;
- встановлення оптимального режиму роботи підприємства, який буде сприяти найбільш ефективному та повному використанню устаткування та робочої сили;
- максимальне скорочення тривалості виробничого циклу [2].

Оперативне планування здійснюється у масштабі всього підприємства як цехове (міжцехове), та для окремих цехів, ділянок та робочих місць як внутрішньо цехове. Міжцехове оперативне планування забезпечує скоординовану діяльність між цехами підприємства у відповідності з послідовністю технологічних процесів, та узгоджене просування деталей, вузлів, замовлень від цеху до цеху у обсягах та терміну часу. Внутрішньо цехове оперативне планування забезпечує розробку календарних планів виробництва та контроль їх виконання, розподілення робіт по ділянках, доведення їх до робочих місць, оперативне регулювання виробничих процесів. В умовах ринкової економіки проблеми вдосконалення тактичного й оперативного планування зводяться до підвищення ефективності їх функціонування, критеріями якої є:

- ритмічна робота колективу та рівномірний випуск продукції;
- рівень використання засобів виробництва та робочої сили;
- раціональна організація виробничого процесу;
- знаходження внутрішньовиробничих резервів та їх використання;
- гнучка реакція на зміни попиту;
- мінімальні запаси незавершеного виробництва;
- мінімальна тривалість виробничого циклу;

- оптимізація виробничих процесів з метою прийняття ефективних господарських рішень.[2]

У майбутньому розвиток оперативного планування на українських підприємствах буде сприяти злагодженості в роботі на всіх етапах виробництва завдяки досягненню рівномірного випуску та збуту продукції; вдосконаленню внутрішнього планування на підприємстві завдяки підвищенню надійності планових розрахунків і зниженню трудомісткості; підвищенню гнучкості та оперативності внутрішнього планування на підприємстві завдяки більш повному врахуванню вимог споживачів та мінливості ринку, і подальшого корегування річних планів; забезпеченню безперервності у виробничому плануванні; створенню на усіх підприємствах системи оперативного планування виробництва, яка б відповідала сучасним ринковим вимогам, виробничим та економічним можливостям і рівню розвитку конкретного підприємства. Покращення оперативного планування на українських підприємствах сприятиме збільшенню виробництва і зростанню позицій підприємств на ринку.

В наш час, сучасна економіка постійно підлягає змінам, тому підприємству доцільно використовувати середньострокове бюджетне планування, побудоване на основі «ковзного триріччя». Воно надає змогу підприємству більш краще адаптуватися на зміну кон'юнктури ринку та реалізовувати оперативні зміни в процесі макроекономічного та мікроекономічного розвитку [3].

Список використаних джерел

1. Дорошенко О.О. Фінансове планування на підприємстві як метод мінімізації фінансових ризиків/URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/97.pdf

2. Криштак Д. М./Тактичне та оперативне планування / http://ee.ptngu.com/sr/sr8.html

3. Колісник Х. С., к. е. н. Рябик Г. Є. / ОПЕРАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ//URL:https://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/1_kolisnik.htm

ОСОБЛИВОСТІ ВПЛИВУ ІНДУСТРІЇ 4.0 НА РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Левченко В. В.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Використання інноваційних розробок Індустрії 4.0 аграрними підприємствами відкриває широкі перспективи для підвищення прибутковості, продуктивності, безпечності та екологічної сталості їхньої виробничої діяльності. Цей підхід відіграє важливу роль у вирішенні глобальної проблеми зростання світового попиту на продукти харчування. Тому, аналіз особливостей та визначення причин впровадження технологій Індустрії 4.0 у сільськогосподарську діяльність сприятиме підвищенню ефективності аграрного виробництва.

Уперше термін «Четверта промислова революція», також відомий як «Індустрія 4.0», з'явився у 2011 році під час Міжнародної виставки високих технологій, інновацій і промислової автоматизації, що відбулася в Ганновері. На цьому заході «Індустрія 4.0» визначалася як процес впровадження штучного інтелекту у виробництво заводів і створення розумних підприємств, побудованих на основі кіберфізичних систем [1].

Німецький економіст та засновник Всесвітнього економічного форуму, Клаус Шваб (Klaus Schwab), вважається творцем та пропонентом концепції Четвертої промислової революції. У своїй науковій праці [2], він розглядає Четверту промислову революцію, що ідентифікується з поняттям "Індустрії 4.0", як масове впровадження кіберфізичних систем у виробництво та задоволення потреб людей, охоплюючи побут, працю та розваги. Автор вказує, що характер цих змін настільки глибокий, що суспільство повинно бути готове до викликів того часу, розглядаючи їх як великі можливості і потенційні ризики.

Важливо відзначити, що на сучасному етапі розвитку економіки терміни «Четверта промислова революція» та «Індустрія 4.0» мають свої особливості. Зокрема, перший термін відноситься до використання нових технологій 4.0 та їхнього впливу на всю економіку та соціальну сферу, охоплюючи такі галузі, як сільське господарство, енергетика, фінанси, охорона здоров'я, освіта та інші. Другий термін більше стосується сфери виробництва матеріальних продуктів [3, с. 4].

М.І. Копитко та Д.А. Заверуха у науковій статті [4, с. 120] виділяють наступні основні завдання впровадження технологій Індустрії 4.0 у господарську діяльність підприємств:

– удосконалити виробництво та виробничі процеси настільки, щоб вони стали максимально автоматизованими;

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Новак І.М.

– зменшити роль людини в виробничому процесі шляхом інтеграції фізичних та цифрових систем так, щоб люди не контролювали фізичні системи напряму, а надавали їм команди через цифрові системи;

– допомогти машинам, які беруть участь у процесі, обмінюватися інформацією та приймати рішення на основі цих даних завдяки мережі Інтернет;

– перенести контроль усього виробничого процесу з процесу управління на кожну машину, яка приймає власне рішення і може управлятися локально;

– поліпшити використання моделей даних із замкнутим циклом, тобто моделей, які покращують свої результати на основі зворотного зв'язку від їх попередньої продуктивності;

– збільшити тенденції до персоналізації і кастомізації продукції в процесі виробництва відповідно до потреб клієнта.

У галузі сільського господарства, використання новітніх технологій значно спрощує роботу підприємств, дозволяючи не лише максимізувати врожайність і задовольнити величезний попит на продукти харчування, але й підтримувати процеси більш ефективними та доступними для кінцевих користувачів. Протягом кількох десятиліть сільськогосподарські виробники шукали вдосконалені методи підвищення продуктивності та прибутковості, запобігання відходам і зменшення впливу на довкілля. Як підсумок численних експериментів, виявлено, що ті самі інструменти, які використовуються для оптимізації промислового виробництва, можна застосовувати в сільськогосподарському секторі з метою підвищення конкурентоспроможності, зростання та забезпечення стійкості сталого розвитку.

У результаті низки досліджень та випробувань, з'явилось поняття «Сільське господарство 4.0», яке вперше було використане у звіті Всесвітнього урядового саміту «Сільське господарство 4.0 – майбутнє сільськогосподарських 22 технологій» [5], який був складений у співпраці з міжнародною компанією в галузі управління «Oliver Wyman». Автори звіту визначають концепцію Сільського господарства 4.0 як систему управління, що передбачає застосування нових технологій та збирання відповідних даних для збільшення виробництва та підвищення ефективності галузі. У даному звіті автори визначають, що основними факторами, які чинять тиск на сільськогосподарське виробництво є демографія, дефіцит природних ресурсів, зміна клімату та харчові відходи [5].

В останні роки спостерігається постійне зростання темпів цифровізації на великих сільськогосподарських підприємствах. Все більше і більше ферм розуміють цінність можливості вимірювати свою ефективність, включаючи змінну норму контролю pH ґрунту, змінну норму живлення та висіву, відбір живих зразків якості. У науковій праці [6, с. 4323] автори виділяють наступні основні технології Індустрії 4.0, що мають найбільший вплив на сільське господарство: Інтернет речей (Internet of Things, IoT), робототехніка, штучний інтелект, аналітика великих даних та блокчейн.

Отже, глобалізаційні перетворення, загострення продовольчої проблеми, посилення структурних диспропорцій виробництва продукції, економічна нестабільність окремих країн, загроза безпеки, існуючі військові конфлікти, деградація земельних ресурсів, погіршення екології аграрних територій та низка інших факторів дедалі більше вимагають посилення інтеграції технологій Індустрії 4.0 у господарську діяльність підприємств сільськогосподарської галузі. В сучасних реаліях спеціалізація країн виключно на розвитку сільськогосподарського виробництва не дає вагомих результатів у забезпеченні економічного зростання. Тільки поєднання розвинутого, інноваційного та технологічно оснащеного агропромислового комплексу з розвитком конкурентного індустріального промислового виробництва, що використовує напрацювання «Індустрії 4.0», NBIC-технології та інші інноваційні здобутки, забезпечує для країни гарні конкурентні позиції на світовому ринку та лідируючі позиції у світовому господарстві.

Список використаних джерел:

1. Trend der Industrie: Industrie 4.0. Hannover Messe. URL: https://www.hannovermesse.de/de/news/top-themen/industrie-4.0/ (дата звернення: 18.10.2023 р.)
2. The Fourth Industrial Revolution, by Klaus Schwab. World Economic Forum. 2016. URL: https://www.weforum.org/about/the-fourth-industrial-revolution-by-klaus-schwab?DAG=3&gclid=Cj0KCQiAjbagBhD3ARIsANRrqEsFrvMpZA6Dd-tSQGfUusp2NBKLI77ZtF6EOwdxK8Ss4NuLLJ9WSkAaAlvqEALw_wcB (дата звернення: 18.10.2023 р.).
3. Національна стратегія Індустрії 4.0 : Проект Каб. Міністрів України (за підтримки координатора ОБСЄ в Україні), 2019. 48 с.
4. Копитко М. І., Заверуха Д. А. Ключові аспекти впливу Індустрії 4.0 на економічну безпеку держави. Соціально-правові студії. 2021. № 4 (14). С. 117–122.
5. Clercq M., Vats A., Biel A. Agriculture 4.0: The Future Of Farming Technology. World government summit. 2018. 27 p.
6. Ye Liu, Xiaoyuan Ma, Lei Shu, Gerhard Petrus Hancke, Adnan M. AbuMahfouz From Industry 4.0 to Agriculture 4.0: current status, enabling technologies, and research challenges. IEEE Transactions on Industrial Informatics. 2020. № 17 (6). Pp. 4322 – 4334.

РОЛЬ КОНСТИТУЦІЙНОГО СУДУ УКРАЇНИ ЯК НАДІЙНОГО ГАРАНТУ ПРАВ І СВОБОД ЛЮДИНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Левченко О. О.,
здобувач першого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Поліщук О. А.,
науковий керівник, к.пед.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Конституційний суд України є найвищим органом конституційної юрисдикції в Україні. Він створений для забезпечення дотримання верховенства Конституції України та охорони конституційних прав і свобод громадян. Конституційний суд має важливі функції, найголовніша з них - розгляд конституційності законів, що були прийняті урядом та Верховною Радою. До основних функцій Конституційного суду також відносять:

1. Розгляд конституційності законів інтерпретаційних документів, прийнятих Верховною Радою України та Президентом України.
2. Розгляд конституційності міжнародних договорів.
3. Розгляд конституційності прийнятих нормативно-правових актів.
4. Захист прав та свобод особи у сфері правовідносин з державою.
5. Здійснення контролю за узгодженістю актів законодавства, прийнятих місцевими радами, з Конституцією України та законами України.

Конституційний суд України забезпечує стабільність і законність в українському правовому просторі, гарантує дотримання конституційних принципів та захищає права і свободи громадян від неправомірних дій державних органів та посадових осіб. Робота українського органу конституційного контролю спрямована на те, щоб Україна стала демократичною, правовою та європейською державою [1].

В умовах широкомасштабної війни та викликів, які постали перед державою, Конституційний Суд України ніколи не припиняв виконання своїх конституційних функцій. Суд продовжує виконувати свою основну місію: приймати рішення, спрямовані на захист Основного Закону України та передбачених ним конституційних прав і свобод людини і громадянина, а також на наближення законодавства України до демократичних норм і стандартів Європейського Союзу [2].

Умови війни завжди ставлять під загрозу права і свободи громадян. Конфлікти та воєнні дії необхідно регулювати відповідно до норм міжнародного гуманітарного права та національного законодавства.

Однією з найважливіших функцій Конституційного суду України в воєнних умовах є контроль за конституційністю законів. Умови війни часто змушують уряди приймати екстрені заходи, які можуть порушувати конституційні принципи. Конституційний суд зобов'язаний перевіряти ці закони на відповідність Конституції та приймати рішення щодо їх

конституційності. Це важливо, щоб уникнути надмірного обмеження прав і свобод громадян упродовж військового конфлікту [3].

Крім того, Конституційний суд вирішує конституційні суперечки, які можуть виникати між різними гілками влади або між урядом і громадянами. Умови війни можуть створювати напруженість у взаєминах між різними суб'єктами конституційного процесу. Конституційний суд грає ключову роль у вирішенні цих конфліктів та забезпеченні стабільності в державі [4].

Для ефективного функціонування Конституційного суду в умовах війни необхідне забезпечення його незалежності. Суд повинен мати надійні гарантії щодо недоторканості суддів та незалежності їх рішень. У ситуації, коли влада може мати спокусу впливати на суддів з метою досягнення своїх політичних цілей, незалежність Конституційного суду стає особливо важливою [5].

Також варто зазначити, що в умовах війни Конституційний суд має важливу роль у захисті прав людей, особливо в ситуаціях, коли порушуються основні принципи гуманітарного права. Суд може вирішувати конституційні скарги громадян, які стали жертвами воєнних злочинів або порушень прав людини. Це допомагає забезпечити справедливість та захист прав осіб, учасників конфлікту [6].

Умови війни мають великий вплив на функціонування Конституційного суду України. Захист прав, свобод та конституційних принципів в цей період є особливо важливим завданням. Необхідно забезпечити незалежність Конституційного суду, вирішувати конституційні суперечки та розглядати конституційні скарги громадян, щоб забезпечити захист прав і свобод усіх громадян незалежно від обставин. Рішення Конституційного суду є обов'язковими для всіх органів влади та громадян України. Суд має принципи незалежності, політичної безпристрасності, колегіальності та прозорості. Він відіграє важливу роль у забезпеченні дотримання конституційних принципів та захисту прав і свобод українських громадян [7].

Список використаних джерел:

1. Конституція України – Розділ XII URL : https://www.president.gov.ua/ua/documents/constitution/konstituciya-ukrayini-rozdil-xii

2. Конституційний Суд України в умовах воєнного стану під час особливого періоду продовжує здійснювати конституційні функції. URL : https://ccu.gov.ua/novyna/konstytuciynyy-sud-ukrayiny-v-umovah-voyennogo-stanu-i-v-osoblyvyy-period-prodovzhuye-0

3. Крусян А. Р. Сучасний український конституціоналізм в умовах воєнного стану. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління. Київ, 2022. № 3 (21 С. 12-22. URL : https://ccu.gov.ua/library/suchasnyy-ukrayinskyy-konstytucionalizm-v-umovah-voyennogo-stanu

4. Бібліографія : [Електронний ресурс] // Вікіпедія – вільна енциклопедія. – Режим доступу : Конституційний Суд України. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki

5. Незалежність судді Конституційного Суду України та її гаранті. URL : http://studentam.net.ua/content/view/5912/93/

6. Конституційні гарантії захисту, а також практичного здійснення прав і свобод людини та громадянина. URL : https://zolo.gov.ua/konsty-tutsijni-garantiyi-zahy-stu-ta-prakty-chnogo-zdijsnennya-prav-i-svobod-lyudy-ny-i-gromadyany-na/

7. Рішення Конституційного Суду України в умовах воєнного стану. URL : http://nsj.gov.ua/ua/news/rishennya-konstitutsiynogo-sudu-ukraini-v-umovah-voennogo-stanu/

ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Левченко О. Ю.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Логістика стала важливою складовою успішної діяльності підприємств у сучасному світі. Її ефективність впливає на конкурентоспроможність компаній, забезпечуючи оптимальне управління потоками товарів, інформацією та ресурсами в умовах постійних змін та вимог ринку. Формування логістичної стратегії є ключовим етапом в досягненні цілей підприємства та вирішенні складних завдань у сфері постачання, виробництва та дистрибуції.

Логістична стратегія визначає способи оптимізації всіх процесів, пов'язаних з управлінням ресурсами, а також встановлює напрямок розвитку логістичних систем підприємства. Вона враховує потреби клієнтів, зміни на ринку, конкурентну ситуацію та внутрішні можливості компанії.

Підприємство, яке має чітку логістичну стратегію, здатне досягати оптимальних результатів у сферах витрат, обслуговування клієнтів та управління запасами. Основною метою цього процесу є покращення якості обслуговування, зменшення витрат і створення конкурентних переваг.

У цьому контексті, формування логістичної стратегії є невід'ємною частиною успішного функціонування будь-якого підприємства в сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція надзвичайно висока, а клієнти вимагають вищого рівня обслуговування. Ця стратегія не обмежується простими операційними вирішеннями, а визначає загальний курс дій та довгостроковий план розвитку, які дозволяють підприємству відповідати на зміни відправника,

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Мовчанюк А.В.

реагувати на нові тенденції ринку та забезпечувати високий рівень клієнтського задоволення [1].

Основною метою формування логістичної стратегії є створення внутрішньої системи, яка оптимізує процеси виробництва, постачання та дистрибуції, забезпечуючи баланс між вимогами споживачів і можливостями підприємства. Така стратегія не лише дозволяє знизити витрати і підвищити продуктивність, але й створює основу для досягнення стратегічних цілей.

Діяльність підприємства в умовах сучасної ринкової конкуренції вимагає гнучкості, швидкості та готовності до постійних змін. Логістична стратегія надає компанії такий необхідний інструментарій, вона допомагає вирішити складні завдання, такі як оптимізація запасів, управління постачальниками, вдосконалення транспортних ланцюгів і обробка даних. Ця стратегія також допомагає підприємству адаптуватися до змін у вимогах клієнтів, вчасно реагувати на тенденції ринку і реалізовувати нові можливості [2].

Враховуючи це, формування логістичної стратегії є ключовим завданням для будь-якого підприємства, що має амбіції не лише вижити в умовах конкуренції, але і вибудувати стійке та успішне майбутнє. Це допомагає розкрити потенціал підприємства, підвищити його конкурентоспроможність та забезпечити сталість у всіх аспектах бізнесу.

Успішна реалізація логістичної стратегії вимагає уважного врахування ключових аспектів та виконання послідовних дій:

1. Аналіз потреб і цілей підприємства – важливо зрозуміти, що саме ви прагнете досягти з впровадженням логістичної стратегії. Це може бути зменшення витрат, підвищення рівня обслуговування клієнтів, розширення ринків або інші амбіції.

2. Сегментація і визначення цільової аудиторії – важливо визначити, які клієнти або ринки будуть мають найбільший вплив на вашу логістичну стратегію. Різні сегменти можуть вимагати різних підходів до логістики.

3. Аналіз конкурентів і ринку – слід вивчити конкурентне середовище та ринкові тенденції, щоб підприємство могло розробити унікальну логістичну стратегію, яка відповідає вимогам ринку та надає перевагу над конкурентами.

4. Внутрішні можливості і обмеження – потрібно оцінити внутрішні ресурси і обмеження вашого підприємства, такі як наявність технологій, бюджет і ресурси. Це важливо для визначення реальних можливостей впровадження стратегії.

5. Вибір стратегічних інструментів – оберіть інструменти і методи, які найкраще відповідають вашим цілям і умовам. Це можуть бути системи управління ланцюгом постачання, технології автоматизації, аналітика даних та інші інструменти.

6. Розробка конкретних дій – створіть детальний план впровадження логістичної стратегії, включаючи розподіл завдань, визначення відповідальних осіб і визначення ресурсів, необхідних для виконання плану.

7. Впровадження та контроль – реалізуйте стратегію та встановіть систему моніторингу для постійного контролю та виправлення в разі виникнення відхилень від планів.

8. Навчання і адаптація – запровадження логістичної стратегії - це динамічний процес. Навчайтесь на помилках і змінюйте стратегію відповідно до змін у ринкових умовах та інших факторів.

9. Комунікація і впровадження в організацію – важливо забезпечити, щоб всі працівники були інформовані і включені у впровадження логістичної стратегії. Чітка комунікація та навчання персоналу можуть значно полегшити процес.

10. Постійний аналіз та вдосконалення – слід постійно аналізувати результати і шукати способи для вдосконалення логістичної стратегії. Розвиток і адаптація - це ключові аспекти успішної логістики.

Збалансований і обґрунтований підхід до формування логістичної стратегії допомагає підприємству оптимізувати всі аспекти управління ланцюгом постачання, підвищити продуктивність та забезпечити конкурентну перевагу на ринку.

На сьогоднішній день логістичні стратегії стали невід'ємною частиною успішної діяльності підприємств, відіграючи важливу роль у досягненні стратегічних цілей та збереженні конкурентоспроможності на ринку. Ці стратегії тісно пов'язані з іншими функціональними стратегіями і враховують всі аспекти діяльності підприємства. Застосування логістичних стратегій дозволяє не лише знизити загальні витрати підприємства, але й підвищити рівень задоволеності споживачів, створюючи тим самим умови для покращення ефективності виробничого процесу та досягнення стратегічних цілей підприємства. За рахунок логістичних стратегій з'являються нові можливості для розвитку і росту підприємства, що дозволяє відповідати на виклики і вимоги сучасного бізнес-середовища та змінюватися на краще в умовах постійної зміни та нестабільності.

Список використаних джерел:

1. Кондратенко Н.О. Побудова логістичної стратегії підприємств. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvchu_ec_2014_717_18

2. Stock J.R., Lambert D.M. Strategic Logistics Management. New York: McGraw-Hill, 2011. 872 p.

ОПІР ЗМІНАМ ЯК ІНДИКАТОР НОВИХ ІДЕЙ

Лобунець Д. О.,
здобувач першого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Жмуденко В. О.,
науковий керівник, к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Посилення конкуренції, поглиблення процесів глобалізації, пришвидшення процесів інформатизації вимагає безперервних змін в управлінських та виробничих бізнес-процесах з метою успішного ведення підприємницької діяльності. У контексті організаційного менеджменту, зміни можуть включати в себе різні аспекти, такі як стратегічні перетворення, оновлення процесів, впровадження нових технологій, адаптацію до ринкових умов тощо. Зміни можуть бути плановаными або відбуватися природно відповідно до зовнішніх обставин.

Опір змінам можна розглядати як індикатор нових ідей. Тому його не завжди слід сприймати негативно, оскільки опір може носити і конструктивний характер при правильному управлінню ним. Тобто менеджери компаній повинні володіли знаннями, чому працівники протидіють змінам і якими шляхами це можна було б подолати [1].

Базовими причинами опору є:

1) невизначеність, яке часто призводить до занепокоєння, роздратування, конфліктів тощо;

2) розбіжності між особистісними інтересами окремих груп працівників, менеджерів та компанії;

3) відмінності у сприйнятті інформації, яка представляє окремі рішення чи введенні зміни, методів, оцінок тощо;

4) очікування можливих втрат, наприклад соціальних зв’язків, статусу, посади, матеріальної чи моральної винагороди тощо [1].

Також, цей прояв може бути обґрунтованим певним переконанням, що нововведення не зможуть виконати поставлені цілі, а навпаки примножать лише проблеми.

Опір змінам – це тенденція чи реакція осіб або організацій відчувати незадоволення, стурбованість, або виразити незгоду щодо запровадження нових ідей, процесів, або стратегічних змін в компанії чи серед працівників [2].

Виділяють різні сфери опору:

1. Раціоналізація:

- апеляція до складності матеріалу та нерозуміння;
- не виконання завдання, вказуючи на причину невиконання.

2. Обурення:

- саботаж, протести;

- готовність групи підтримати критику;
- компрометація тренера на особистій основі.

3. Уникання:

- переважають неявні форми інструментального опору;
- створення технічних збоїв;
- посилання на труднощі, критика нововведень;
- затягування часу.

4. Аморфність:

- переважають скриті форми емоційного опору;
- феномен вивченої безпорадності (все одно нічого не вийде);
- утворення фракцій, інтриги;
- розповідь не дочасна про особисті справи.

Причина опору може критися в особистих і структурних бар'єрах. Особисті бар'єри включають в себе:

1. Страх перед невідомим, коли ми більше впевнені в тому, що знаємо і віддаємо перевагу відомому.
2. Потребу у гарантіях, особливо коли ми відчуваємо загрозу для нашої робочої позиції або місця праці.
3. Відсутність внутрішньої віри в те, що зміни є необхідними.
4. Обурення явних втрат, наприклад, боязнь втрати заробітної плати, навіть якщо це необхідно через збільшення витрат на працю.
5. Загрозу соціальним відносинам, які вже сформувалися і стали звичними.

Структурні (організаційні) бар'єри:

1. Недостатність ресурсів і обмежений час через постійну оперативну діяльність, яка уповільнює впровадження змін, які не можуть бути реалізовані без перерви.
2. Стійкість складних організаційних структур та важкість переосмислення підходів через вже існуючі соціальні норми.
3. Взаємозалежність різних підсистем, яка призводить до того, що зміни в одній підсистемі можуть сповільнювати реалізацію всього проекту.
4. Опір передачі певних прав чи привілеїв певним групам і можливим змінам у розподілі влади, яка вже сформувалася.
5. Негативний досвід з минулих проектів, пов'язаних зі змінами.
6. Опір змінам, які намагаються нав'язати зовнішні консультанти.

У літературі, яка вивчає організаційні зміни, розглядаються великі списки можливих причин, які пояснюють опір людей до цих змін. Практично кожен експерт у цій галузі має свої власні аргументи і логіку, які пояснюють таку реакцію.

Існує різноманітні підходи до того, як подолати опір змінам. Вибір конкретної тактики залежить від багатьох чинників, які характерні для конкретної ситуації. Основними тактиками подолання опору є навчання і спілкування, залучення участі у змінах, ведення компромісних переговорів, маніпулювання і кооптація, а також примус. Тактика навчання і спілкування полягає в тому, щоб ініціатори змін надавали інформацію про ситуацію

співробітникам, щоб усвідомити необхідність та користь змін. Цей підхід допомагає покращити розуміння ситуації та створює позитивний настрій співробітників стосовно цілей змін.

Тактика участі включає залучення потенційно опірних співробітників до процесу планування та реалізації змін. Це дозволяє їм висловити побоювання і використовувати свої знання, що сприяє зниженню опору і робить зміни більш успішними. Участь створює відкритий комунікаційний процес і розширює перспективи залучення всіх груп до процесу змін. Це може тривати довше, але полегшує і прискорює впровадження змін.

Тактика переговорів включає проведення нарад та укладання угод для подолання опору змінам. Ініціатори змін мають готовність трансформувати свій план змін відповідно до потреб та інтересів співробітників, які можуть бути опірними. Ця тактика застосовується, коли люди мають достатню силу для опору та знаходяться в ситуації, де можуть досягти компромісу. Переговори допомагають створити взаєморозуміння та уникнути опору шляхом внесення змін у план на основі обговорень і угод.

Маніпулювання і кооптація. Кооптація полягає у залученні головних противників або окремих авторитетних робітників до прийняття рішень на підприємстві. Маніпулювання передбачає переконання опозиційно настроєних людей або груп без сприяння їх популярності і без їхнього усвідомлення необхідності здійснення процесу змін.

Примус. Використовуючи методи примусу, можна прийти до незгоди. Тоді лідируючі групи залучаються до процесу лише завдяки фінансованим очікуванням. Тактика заснована на відмові від консенсусу та використанні сили чи погроз, або і того і іншого для сприйняття змін. Це може викликати організаційний конфлікт. З достатньо зрозумілих причин примус використовується дуже обережно.

Опір змінам є природнім явищем, який часто супроводжує нововведення в компанії та, зазвичай, носить деструктивний характер. Одна, при правильному підході, зокрема при дослідженні причин опору, сформованому плані та налагоджених внутрішніх комунікаціях, це явище може стати конструктивним інструментом, індикатором нових ідей.

Список використаних джерел:

1. Приймак Н.С. Класифікація опору змінам та його оцінювання в рамках системи управління змінами підприємства. Ефективна економіка. 2019. №6.
2. Шевченко І.Б. Управління змінами [Електронний ресурс]: навчальний посібник. Київ: НТУУ «КПІ», 2015. 231 с.
3. Верба В.А., Решетняк Т.І. Навч. посібник. Організація консалтингової діяльності. К.: КНЕУ, 2000. 228 с.

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Лозенко В. О.,*
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Важливим завданням підприємства-суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності в умовах інтеграції економіки України до світового співтовариства є забезпечення ефективного збуту продукції на внутрішньому і зовнішньому ринку та формування конкурентоспроможної організаційної структури як елементу системи управління збутом. Зважаючи на це процес організації збуту на підприємстві доцільно розглядати як такий, що складається із двох напрямків: по-перше, він повинен забезпечити оптимальне сполучення та ефективне використання всіх видів економічних ресурсів для отримання прибутків від виробничо-збутової та зовнішньоекономічної діяльності; по-друге, процес організації через реалізацію функцій управління повинен координувати та контролювати збут.

Проблематика управління збутовою діяльністю суб'єктів підприємництва на внутрішньому і зовнішньому ринку тривалий час досліджується як іноземними, так і вітчизняними науковцями: Л. Балабановою, А. Дейян, Д. Джоббером, Г. Болт, В. Наумовим, С. Гаркавенко, Дж. Ланкастером, Ф. Котлером, І. Земляковим, Р. Ланкар, О. Каніщенко, С. Скібінським, А. Павленко, Т. Примак, І. Рижим, Т. Циганковою та іншими. Проте частина проблем, пов'язаних із адаптацією системи збуту продукції аграрних підприємств до сучасних умов міжнародного бізнесу, залишились поза увагою науковців.

Процеси глобалізації та інтеграції економіки України до світового господарства потребують створення нової системи збуту продукції і сучасних підходів щодо управління цією сферою діяльності. Важливо відзначити і те, що в умовах ринкової економіки особливе значення для розвитку підприємства і забезпечення конкурентних переваг на світовому ринку за швидких змін кон'юнктури набуває маркетинговий підхід щодо вирішення проблем управління виробництвом і збутом продукції та послуг.

Пріоритетним напрямом у системі управління збутом продукції в умовах зовнішньоекономічної діяльності повинна бути орієнтація на задоволення потреб і запитів споживачів разом із закріпленням конкурентних позицій на ринку та розширенням ринків збуту (рис. 1). Досягти зазначених цілей можна за рахунок територіальної експансії, шляхом розширення власної торгової мережі; збільшення асортименту та підвищення якості продукції; закріплення на традиційних ринках за допомогою посилення маркетингової підтримки.

Важливим фактором ефективної збутової діяльності підприємства є

*Науковий керівник – к.е.н., доцент Пітель Н. Я.

сучасний менеджмент, який забезпечує оптимальну організацію і належне управління. А це можливо лише в умовах всебічного використання маркетингу, адже він не обмежується лише продажем певного продукту чи послуги, а спочатку займається підготовкою, і лише потім – здійсненням збуту, його стимулюванням і завоюванням покупців. Основою для успішного продажу продукції є знання економічної ситуації (кон'юнктури), що склалася на ринку і очікується у перспективі. При цьому важливо досліджувати не лише внутрішній, а й ринок експорту вітчизняної продукції, яка конкурентоспроможна з аналогічною продукцією зарубіжних фірм.

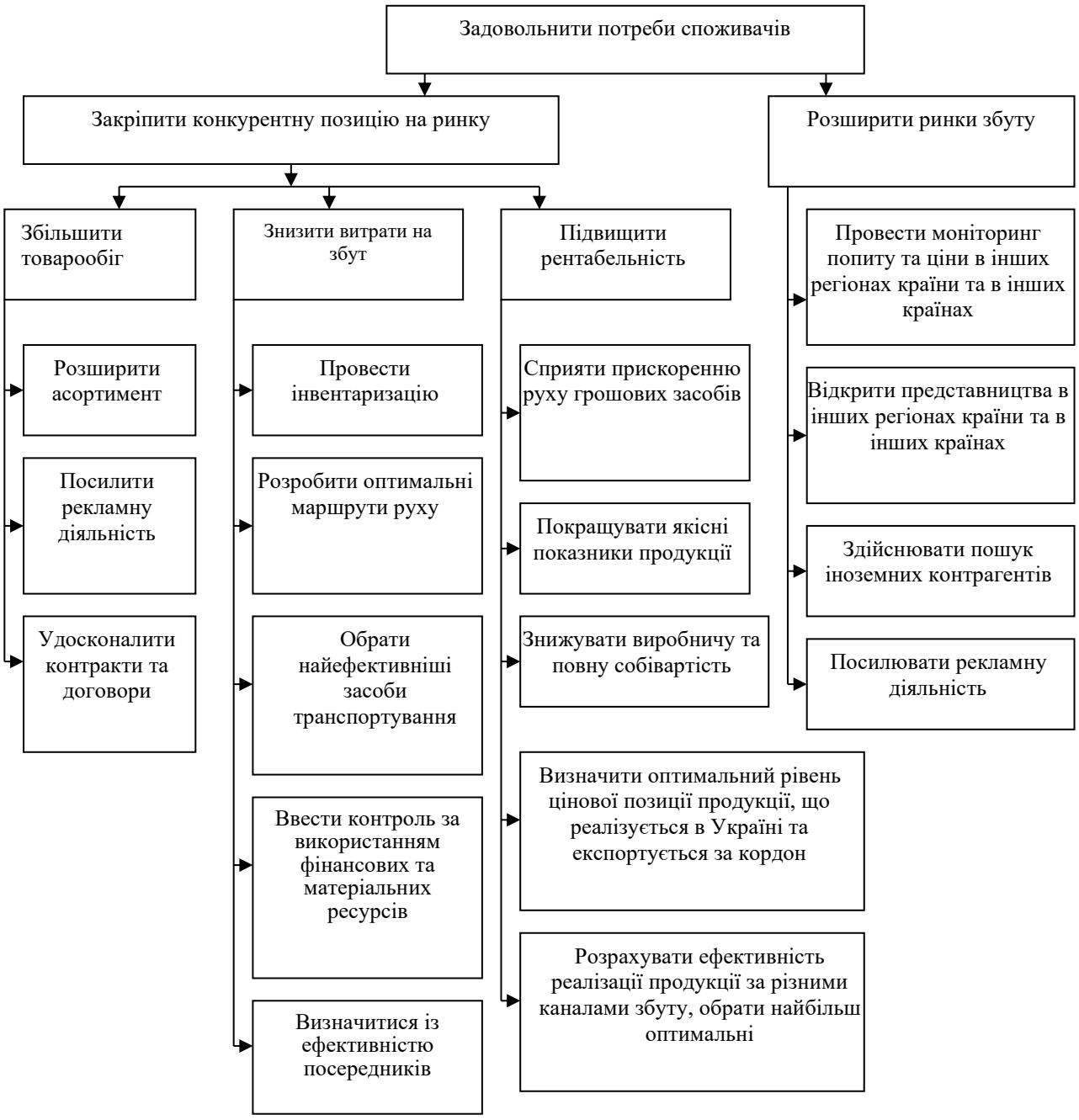

Рис. 1. Дерево цілей в системі управління збутом продукції в умовах розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України

Українські підприємства майже не вивчають своїх конкурентів, що пояснюється слабкістю конкуренції на внутрішньому ринку, відсутністю необхідної інформаційної бази, досвіду і недооцінкою даної роботи. Для вивчення фірм-конкурентів слід створити електронний банк даних про них, постійно доповнюючи його. При оцінці конкурентів необхідно порівнювати свої можливості не з деякою усередненою виробничою одиницею, а безпосередньо з лідером на ринку. Потрібно враховувати і динаміку позиції суперників на ринку, особливо в період нестабільності. Для виявлення найбільш активних конкурентів підприємства можна використовувати портфоліо-метод, вибираючи їх на основі індексних оцінок.

Ринкова діяльність повинна здійснюватися у відповідності до ретельно розробленої товарної політики. Її відсутність (така ситуація нині спостерігається у роботі більшості підприємств) веде до загострення проблем просування продукції і погіршення фінансового стану, збитковості бізнесу. Поточні рішення, що приймаються керівництвом, у таких випадках нерідко ґрунтуються лише на інтуїції, а не на розрахунках, орієнтованих на довгострокові інтереси.

Збутова діяльність підприємства може ефективно здійснюватися при наявності відповідної ринкової інфраструктури на загальнодержавному, регіональному і місцевому рівнях. Рішення цієї проблеми сприяло б покращенню зовнішнього середовища, в якому функціонують суб'єкти підприємництва, а в результаті – і створення умов для виробництва продукції, потрібної споживачеві, та її продажу.

На вітчизняних підприємствах необхідно значно підняти рівень аналітичної роботи усіх сфер діяльності, зокрема збутової, створити сучасну систему обліку, нормативну базу різних показників і мати відповідне не тільки інформаційне, а і методичне, технічне і кадрове забезпечення. Велике значення у просуванні на ринок має стимулювання праці робітників служби маркетингу. Диференційований підхід до оцінки результатів праці забезпечить вищу зацікавленість у виконанні своїх функціональних обов'язків і в досягненні підприємством конкурентних переваг.

Отже, при здійсненні підприємством зовнішньоекономічної діяльності потрібно враховувати, що жодна фірма не спроможна досягти переваг над конкурентами по всіх характеристиках товару і засобах його просування. Необхідно вибрати пріоритети і розробити маркетингову стратегію так, щоб вона у найбільшій мірі відповідала тенденціям розвитку ринкової ситуації і дозволяла якнайкраще використати сильні сторони діяльності підприємства.

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Майданюк В. П.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

В умовах сучасного глобального господарського середовища, аграрні підприємства стикаються з низкою складних викликів та завдань, пов'язаних із забезпеченням стійкого розвитку та конкурентоспроможності. Один із ключових аспектів цього завдання – управління інвестиційною діяльністю. Ефективне використання інвестицій стає вирішальним для забезпечення росту продуктивності та конкурентоспроможності сільськогосподарського сектору.

Для забезпечення стійкого та результативного розвитку виробництва необхідно постійно оновлювати основний капітал і відновлювати витрати оборотного капіталу, використовуючи інвестиційні ресурси аграрних підприємств раціонально. При аналізі інвестиційного процесу в аграрному секторі економіки важливо відзначити, що без належних інвестицій неможливо не лише забезпечити стабільний розвиток виробництва, але і забезпечити безперервне функціонування цієї галузі.

Управління інвестиційною діяльністю підприємства слід розглядати як складову загальної системи управління підприємством, що базується на наступних принципах:

- інтегрованість з управлінням підприємством в цілому, що сприяє ефективності всіх аспектів і форм інвестування, належному фінансуванню інвестиційних проектів, впровадженню науково-технічних досягнень і т.д.;
- комплексність у процесі прийняття управлінських рішень щодо інвестицій у контексті зв'язку з кінцевими результатами фінансової діяльності підприємства, що дозволяє оцінити внесок інвестицій у загальну ефективність підприємства;
- високий рівень динамізму управління в процесі створення та реалізації інвестицій, пов'язаний із динамічним розвитком внутрішніх умов функціонування підприємства на різних стадіях життєвого циклу та з урахуванням зовнішніх чинників, що виникають в умовах економічної трансформації країни;
- орієнтація на стратегічний розвиток підприємства, яка передбачає обґрунтування стратегічного напрямку інвестиційної діяльності [1, с.20].

Інвестування є ключовим аспектом діяльності комерційних структур, оскільки воно впливає на основи господарювання і визначає економічний розвиток в цілому. Потреба в інвестиціях виникає з метою оновлення матеріально-технічної бази, збільшення виробництва, розширення видів діяльності для ефективного розвитку підприємства.

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Мовчанюк А.В.

При проведенні інвестиційної діяльності підприємство постійно стикається з потребою у виборі та прийнятті обґрунтованих інвестиційних рішень. Це вимагає врахування різних факторів, таких як види інвестицій, вартість та доступність проектів, обмеженість можливостей залучення або запозичення фінансових ресурсів, а також ризики, пов'язані з інвестиційними рішеннями. Тому ведення інвестиційної діяльності суб'єктами господарювання передбачає наявність глибоких знань, навичок та кваліфікації, а також кваліфікованих підходів до обґрунтування інвестиційних рішень, вибору активів, напрямків та форм інвестування. Вирішення цих завдань передбачає створення сприятливого інвестиційного середовища та направлення інвестицій на відновлення матеріально-технічної бази та інфраструктури агропромислових підприємств.

Управління інвестиційною діяльністю в аграрних підприємствах є важливим аспектом їхньої діяльності і визначає успішність їхнього розвитку та конкурентоспроможність. Основні аспекти управління інвестиціями в аграрних підприємствах включають в себе наступне [2, 3]:

- Економічна сутність інвестицій. Інвестиції у сільському господарстві означають вкладення грошових, трудових та матеріальних ресурсів з метою підвищення продуктивності та якості виробництва сільськогосподарської продукції. Вони включають в себе капітальні вкладення в основний капітал (землю, обладнання, будівлі) і оборотний капітал (сировину, паливо, робочу силу) з метою отримання прибутку.

- Роль інвестицій у сільському господарстві. Інвестиції в аграрних підприємствах необхідні для модернізації та підвищення продуктивності господарства, впровадження сучасних технологій, розширення виробництва та розвитку нових напрямків сільськогосподарської діяльності. Інвестиції також допомагають забезпечити стабільність виробництва та збільшити доходність аграрних підприємств.

- Вибір інвестиційних проектів. Важливим аспектом управління інвестиціями є вибір оптимальних інвестиційних проектів. Цей процес включає в себе аналіз різних альтернатив, оцінку їхньої рентабельності та ризику, а також вибір найбільш перспективних проектів для фінансування.

- Фінансування інвестицій. Аграрні підприємства мають здійснювати пошук джерел фінансування для інвестицій. Це можуть бути внутрішні ресурси, банківські кредити, інвестиції від інших підприємств або іноземних інвесторів, а також державна підтримка.

- Моніторинг та контроль за реалізацією інвестиційних проектів. Після прийняття рішення про інвестування, важливо стежити за виконанням проектів, контролювати їхню ефективність і вчасно коригувати стратегію, якщо це необхідно.

Загалом, управління інвестиційною діяльністю в аграрних підприємствах спрямоване на досягнення оптимального балансу між ризиком та прибутком, щоб забезпечити стабільний розвиток сільського господарства та вигідну економічну діяльність.

Управління інвестиційною діяльністю в аграрному секторі необхідне не лише для забезпечення сталого розвитку галузі, але й для вирішення ряду ключових економічних і соціальних завдань, пов'язаних із господарським розвитком країни. Дієве управління інвестиціями в аграрних підприємствах має наступні додаткові аспекти, а саме: створення робочих місць і забезпечення соціального розвитку; забезпечення продовольчої безпеки; економічний зріст і зовнішньоекономічна активність; збереження екологічної рівноваги, тощо.

Отже, ефективне управління інвестиційною діяльністю в аграрному секторі не лише підвищує конкурентоспроможність агропромислових підприємств, але й має стратегічне значення для економічного та соціального розвитку країни в цілому. Це вимагає обережного планування, компетентного управління ресурсами та забезпечення сталих рішень у сфері інвестицій, що відповідають потребам сучасного сільського господарства і суспільства.

Список використаних джерел:

3. Єрмаков Ю.В., Калашнікова Г.О. До питання інвестиційного забезпечення розвитку аграрного сектору України. Збірник ТДАТУ. 2020. № 2(42). С. 18–24.

4. Мовчанюк А. В. Інвестиційний потенціал сільськогосподарського виробництва як основа забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України. Ефективна економіка. 2021. № 9. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9288 DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.91

5. Томілін О.О. Особливості інвестиційного забезпечення аграрного сектору економіки. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 45. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1930

6. Investments in agriculture of Ukraine. URL: https://agrobuilding.com/investor/analysis/investitsiiv-selskoe-hozyajstvo-ukrainy

РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ РЕГІОНУ

Малюга Л. М.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Туризм –це одна з найбільш динамічних галузей, із роками його важливість зростає, а кількість туристів, які мають бажання відвідати інші країни або регіони своєї держави, збільшується. Регіональний туризм відіграє ключову роль у розвитку національної економіки. Тому поняття, такі як «бренд регіону» «імідж регіону» і «дестинація» стають надзвичайно важливими.

Процес створення та формування іміджу регіону та визначення бренду регіону вимагає значних зусиль та залучення експертів з різних галузей та сфер діяльності. Серед них особливу роль відіграють фахівці з туризму, бізнесмені, політики, журналісти, науковці, експерти і фахівці. Ці люди можуть шляхом професійних досліджень та експертиз передбачити та сформувати належний імідж для регіону, який досліджується. Тому стратегічно доцільним є використання методології «форсайт» яка передбачає спільне дослідження фахівців з різних галузей та полягає у моделюванні та формуванні перспектив розвитку туризму регіону в майбутньому.

Вперше термін «форсайт» з'явився в літературі завдяки письменнику-фантасту Герберту Уеллсу у 1930 році, коли він виступав на радіо BBC [1]. Як метод практичного використання обґрунтованих передбачень, форсайт був розроблений і застосований у 1950-х роках в американській корпорації RAND. Фахівці RAND створили метод Дельфі, який став основою для форсайт-досліджень [3]. Форсайт поступово став одним із найефективніших інструментів для інноваційної організації суспільства. Починаючи з 90-х років минулого століття, форсайт широко застосовується в передових країнах у державному управлінні, а також при розробці стратегій, проектів і програм регіонального та місцевого самоврядування [2].

З нашої точки зору, форсайт у галузі туризму можна охарактеризувати як спеціальну методологію планування та визначення пріоритетів та ризиків у розвитку туризму, в якій беруть участь експерти з різних сфер з метою формування позитивного іміджу, підвищення рівня конкурентоспроможності, збільшення прибутків та визначення перспектив розвитку туристичних напрямків регіону та країни в цілому.

Методологічні основи форсайту, по-перше, включають вибір цільової установки щодо технологічної або соціально-економічної спрямованості прогнозів розвитку економічних систем; по-друге, є основою у визначенні майбутнього соціально-економічного розвитку з визначенням кола галузей, які зможуть сформувати основу стратегічного розвитку економіки; по-третє, містять прогнозування розвитку нових технологій та виходу на ринок принципово нових видів продуктів [1].

При використанні методології «форсайт» у розвитку туризму регіону необхідно врахувати те, що ефективне здійснення можливе при правильному поетапному впровадженні, тобто проходження певних стадій.

Існує три етапи впровадження заходів за методологією «форсайт». На кожному з них потрібно провести ряд заходів:

1. Підготовчий етап:

- з’ясувати яких фахівців і експертів слід залучити на форсайт-сесію, для того щоб отримати найбільш об'єктивну оцінку і грамотно побудувати прогноз розвитку туризму в регіоні;

- визначити проблеми розвитку регіонального туризму, які мають найбільше значення в поточному періоді і як вони можуть змінитися в віддаленому майбутньому;

- дослідити, які джерела інформації можуть бути використані при більш глибокому вивченні виявлених проблем.

2. Фаза форсайту:

- стратегічне планування розвитку туризму регіону;
- проведення семінарів;
- формування нових стандартів надання туристичних послуг;
- покращення рівня туристичної інфраструктури регіону;
- розробка стартапів;
- створення унікального туристичного бренду.

3. Постфорсайт:

- провадження й активне застосування технологій блокчейн;
- використання мобільних додатків;
- формування регіону як туристичної дестинації;
- створення тематичного парку міжнародного значення, який зуміє зацікавити більше туристів.

Слід зазначити, що методологія «форсайт» передбачає складну послідовну взаємодію експертних груп, які представляють різні сфери діяльності. Тому до організації дослідження, важливо залучити максимальну кількість експертів з різних галузей, особливо представників влади, бізнесу (перш за все рестораторів, готельєрів, перевізників), та експертів у сфері туризму (керівників туристичних організацій, менеджерів у галузі туризму, турагентів, екскурсоводів тощо). Експерти повинні визначити існуючі проблеми та можливості розвитку туристичної галузі регіону та, враховуючи інноваційний підхід, розробити конкретні й реальні пропозиції для підвищення конкурентоспроможності регіону в сфері туризму.

Усі учасники проекту можна розділити на три групи. Перша група включає ініціаторів та пропагандистів - осіб і організацій, що безпосередньо зацікавлені в реалізації форсайту. Друга група учасників складається з самих учасників - громадян і організацій регіону, які розуміють, що проект має велике значення, оскільки вони особисто відчують зміни (як дослідники, виробники, споживачі та політичні діячі). Третя група об'єднує тих, кого майбутні трансформації можуть зачепити непомітно, побічно, і тому вони не завжди усвідомлюють можливість майбутніх змін, але вони також беруть участь у заходах форсайта.

Серед форсайт-технологій, які варто використовувати при розробці стратегії розвитку туризму регіону, можна виділити такі методи, як метод Дельфі, SWOT-аналіз інформаційних потоків, використання фокус-груп або експертних панелей та сценарне планування і т. д.

Отже, форсайт-методологія є унікальним інноваційним підходом до розвитку туризму в регіоні. Її використання сприятиме створенню якісної оцінки перспектив розвитку туризму та прогнозуванню формування позитивного іміджу регіонів. Важливо виділити основні переваги використання форсайт-технологій у розвитку туризму регіону: обговорення передбачуваних змін у майбутньому шляхом об'єднання зусиль всіх учасників

процесу проектування, участь численних експертів із різних сфер суспільства (відомих фахівців, вчених, представників ЗМІ, керівників підприємств), розробка короткострокових та довгострокових стратегій розвитку туризму в регіоні, оцінка перспектив та ризиків виникнення різних умов.

Список використаних джерел:

1. Антонюк К. Аналіз дефініції «форсайт інвестиційної привабливості туризму»: сутність та характеристика. *Mechanism of an Economic Regulation.* 2022. №1-2(95-96), С. 14-18.
2. Васильконова Е. Використання методів форсайт у формуванні позитивного іміджу регіонів: зб. наук. праць ЧДТУ. 2014. № 37 (2). С.140-145.
3. Квітка С. А. Форсайт як технологія проектування майбутнього: новітні механізми взаємодії публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства. Аспекти публічного управління. 2016. № 8 (34). С. 5-15.

ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Мар'яш С. Р.,[1]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Створення кадрового потенціалу аграрних підприємств являє собою складний і довготривалий процес набуття знань, навичок, і умінь та конкретне їх цільове використання. Адже успішне функціонування будь-якого підприємства безпосередньо залежить від здійснення кадрової політики з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів.

До факторів внутрішнього середовища, які впливають на формування кадрового потенціалу аграрних підприємств, на нашу думку, можна віднести такі: цілі і стратегію підприємства, наявність стратегічного планування, стратегічні кадрові програми, кадрову політику підприємства, що визначає генеральну лінію і принципові настанови в роботі з персоналом на довготривалу перспективу. При цьому основною метою є збереження кадрового потенціалу аграрного підприємства та забезпечення його ефективного функціонування.

Не менш важливим є імідж підприємства, який впливає на ставлення працівників до свого робочого місця: наскільки воно вважається привабливим, яке місце роботи, які можливої перспективи здійснення кар'єри тощо [1]. Важливу роль при формуванні кадрового потенціалу аграрних підприємств відіграє досягнення відповідності матеріальних інтересів окремого працівника економічним інтересам всього колективу та фінансовим можливостям

[1] Науковий керівник – д.е.н., професор Вуйченко М. А.

підприємства. Варті уваги й такі чинники, як кількісний і якісний склад наявного персоналу і можливості його зміни в перспективі, зокрема професійно-кваліфікаційні характеристики: рівень освіти, кваліфікація, зміни професійно-кваліфікаційної структури підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу тощо. Відповідно, чим вищий рівень професіоналізму працівників, тим краща задоволеність споживачів. Проте брак коштів іноді не дозволяє аграрному підприємству фінансувати програми щодо підвищення кваліфікації персоналу [2].

Необхідно визначити джерела покриття кадрової потреби - аналіз, різноманітність професійних програм, планування трудової кар'єри, підготовка резерву керівників [3]. Створення резерву кадрів у будь-якому підприємстві є основою підготовки для тих, хто не має досвіду практичної діяльності.

Психологічні фактори та моральні цінності займають одне з провідних місць при формування якісних трудових взаємовідносин в колективах аграрних підприємств, а відповідно і й їхнього потенціалу. Організаційна культура - відповідальність працівників, що ґрунтуються на свідомому добровільному виконанню правил поведінки у відповідності з їх трудовими функціями та обов'язками [4]. На формування організаційної культури підприємства впливає рівень наукової обґрунтованості організації праці, структура матеріального та морального стимулювання, комплексність виховної роботи та рівень самосвідомості членів колективу. Сприятливий морально-психологічний клімат в аграрних підприємствах, у свою чергу, створює підґрунтя для якісного виконання роботи.

Говорячи про систему стимулювання кадрового потенціалу аграрних підприємств, варто пам'ятати , що фінансове стимулювання за своєю природою є „ненасичуваним". Людина швидко звикає до нового, більш високого рівня оплати, тому рівень оплати, який ще нещодавно стимулював до високих результатів, може втратити свою мотивуючу силу. Крім того, зняття додаткових надбавок і повернення до початкового рівня, персонал сприйме негативно, розцінить даний захід як метод покарання [5].

Сучасні умови господарювання все більше основуються на інноваційних технологіях, які вимагають від кваліфікованого персоналу вміння аналітично та творчо мислити. Метод накладання штрафних санкцій стає неефективним. Зауважимо, що зловживання штрафними санкціями, або ж несправедливе застосування штрафу значно знижує мотивацію працівника, спонукає його до відвертого саботування обов'язків. В такому випадку заощадженні на штрафах кошти не покриють нових збитків від неналежного виконання роботи.

Поряд із основними і пріоритетними матеріальними стимулами до праці повинні застосовуватися також інші види стимулів: позаекономічні, пов'язані, наприклад, з ентузіазмом працюючих; моральні, не пов'язані з якоюсь прямою матеріальною нагородою та інші.

З погляду на вищезазначене, на нашу думку, при розробці кадрової політики аграрних підприємств доречно було б звернути увагу на місце

соціального захисту в системі мотивації персоналу. Керівництво підприємства має можливість задовольнити потребу у соціальному захисті, встановивши достатньо високий рівень оплати праці, який дозволить працівнику самостійно оплатити послуги, або ж розвиваючи інфраструктуру підприємства таким чином, щоб мати можливість здійснювати функцію соціального захисту. Саме тому поширеною практикою у сільській місцевості є відкриття дитячих дошкільних установ, оздоровчих клубів, таборів та баз відпочинку. Разом з тим існує думка, що утримання на балансі таких закладів є доволі затратним і може не дати очікуваного стимулюючого ефекту через те, що для різних людей мотивами виступають різні потреби, і витрачаючи кошти не на утримання неефективної інфраструктури, а на пряме підвищення заробітної плати, керівництво більшою мірою зацікавить працівників. Додаткові кошти людина витратить на власний розсуд, з більшою ефективністю задовольнить існуючі потреби.

Говорячи про роль соціального захисту у системі мотивації кадрового потенціалу аграрних підприємств, на нашу думку, не можна не згадати і про доступ до якісної освіти. Адже освіта умовах ринкової економіки є найкращим розміщенням капіталу для особи, сім'ї, підприємства і суспільства та є одним із головних чинників якості кадрового потенціалу [1, с.208].

Таким чином, змінити ситуацію і направити її в позитивне русло можливо лише вирішуючи усі вищезазначені проблеми комплексно. В цьому контексті не можна недооцінювати роль держави через втручання її до процесу формування трудових ресурсів аграрних підприємств. Це – і заохочення до працевлаштування та розвитку кар'єри, і домовленості про подальше працевлаштування студентів контрактної форми навчання, а також відпрацювання щонайменше протягом двох років при умові навчання за державні кошти і науковообгрунтована, виважена, соціально орієнтована внутрішня політика, основана на впровадженні зарубіжного досвіду та врахуванні українського ментального чиннику.

Список використаних джерел:

1. Публічне управління та адміністрування в умовах війни і в поствоєнний період в Україні : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. у трьох томах, м. Київ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 15-28 квітня 2022 р.; ред. колегія : І.О. Дегтярьова, В.С. Куйбіда, П.М. Петровський та ін., уклад. Т.О. Мельник. Т. 2. К. : ДЗВО «УМО» НАПН України, 2022. 246 с.

2. Шпикуляк О.Г. Кадровий потенціал та його формування в аграрних підприємствах. *Економіка АПК*. 2004. №1. С.155-159.

3. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. (2020). Сучасні технології управління персоналом: навч. посіб. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 466 с.

4. Тіхонова Н.О. Управління розвитком кадрового потенціалу. *Харчова промисловість*. 2015. №7. С.180-183.

5. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов О.М. Управління людськими ресурсами: філософські засади : [навчальний посібник]. К.: Професіонал, 2006. 440 с.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ВИКОНАННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ В УКРАЇНІ

Машковська Л. В.,
к.ю.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Нормативно-правові засади виконання прав людини є ключовим аспектом сучасного правового устрою багатьох країн. Ці засади визначаються міжнародними документами, такими як Загальна декларація прав людини ООН [1] та міжнародні конвенції, які гарантують базові права та свободи кожної особи. У багатьох країнах також існують внутрішні закони та конституційні положення, що забезпечують захист прав людини на національному рівні. Ці закони передбачають правові гарантії, які дозволяють громадянам звертатися до суду у випадках порушення їхніх прав. Система прав людини також включає механізми моніторингу та звітування про виконання правових норм у цій сфері. Міжнародні та національні органи відстежують ситуацію з правами людини та вживають заходів у разі їхнього порушення. Ці нормативно-правові засади є важливими для забезпечення справедливості, рівності та гідності кожної людини, і вони відіграють ключову роль у сучасному світі.

Нормативно-правові засади виконання прав людини в Україні мають декілька ключових аспектів:

- розбудова демократії та правової держави: Україна, як демократична країна, зобов’язана забезпечувати права і свободи своїх громадян відповідно до міжнародних стандартів;
- Європейська інтеграція: Україна активно працює над інтеграцією до Європейського Союзу. Це передбачає гармонізацію внутрішнього законодавства із європейськими нормами, включаючи норми про права людини;
- боротьба з корупцією та злочинністю: ефективна система правового захисту прав людини важлива для забезпечення справедливості, боротьби з корупцією та забезпечення правопорядку;
- цивільні свободи в інтернеті: з уростанням важливості інтернету у сучасному світі, захист особистої інформації та інтернет-свободи стають ключовими аспектами прав людини;

- соціальні та економічні права: забезпечення соціальних та економічних прав, таких як право на працю, житло, освіту та медичний обслуговування, також є важливою частиною нормативно-правових засад в Україні. [2]

Вивчення теми допомагає розібратися в тому, які саме права гарантовані в Україні, як вони захищені, і які виклики існують у практичній реалізації цих прав. Це може бути корисно як для внутрішнього політичного процесу, так і для міжнародних партнерств та співпраці.

Нормативно-правові засади виконання прав людини є критично важливими для будь-якого суспільства. Вони визначають права та свободи кожного індивіда і забезпечують його гідність та безпеку. Визначається постійна потреба захищати права людини у світі який змінюється, де зустрічаємо нові виклики, пов'язані з технологічним розвитком, міжнародними відносинами, боротьбою з дискримінацією та забезпеченням справедливості для всіх громадян.

Права людини є однією з основних складових сучасного демократичного суспільства. Вони є невід'ємними, незалежними та невідчужуваними, і гарантуються законом. Для того щоб забезпечити повагу до прав людини, необхідно розглядати їх не лише як абстрактні ідеї, але й як конкретні норми та стандарти, які визначаються нормативно-правовими актами. Нормативно-правові засади виконання прав людини в Україні формують основу для гармонійного розвитку суспільства та його перетворення на більш справедливе та відкрите.

Забезпечення прав людини – це не тільки завдання держави та її інституцій, але й справа кожного громадянина.

Список використаних джерел:

1. Загальна декларація прав людини ООН: від 10 жовтня 1948 року № 995_015. Відомості Верховної Ради України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015#Text
2. Бігняк О.В. Основи міжнародно-правових стандартів прав людини: навч.-метод. посіб. Херсон: Вид. дім «Гельветика», 2019. 168 с.
3. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 року № 1700-VII. Відомості Верховної Ради. 2014. № 49. Ст.2056. URL: https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text.
4. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. Відомості Верховної Ради. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80

ІННОВАЦІЙНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ

Мережко Н. О.,[*]
здобувач першого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Умови глобалізації ринку створюють виклики на підприємстві, зумовлюючи необхідність впровадження інновацій як ключового фактора для підвищення конкурентоспроможності. Швидкі зміни технологій, збільшена конкуренція та потреба у створенні цінності для споживачів вимагають гнучкості від підприємств, постійного оновлення та впровадження нових рішень. Крім того, інноваційне планування сприяє розвитку знань, привабливості для талановитих спеціалістів та встановленню високих стандартів якості. У таких умовах інноваційне планування стає необхідним для забезпечення успішності і стійкості підприємства в глобальному ринковому середовищі.

Теоретичні та практичні аспекти інноваційного планування Майкл Портер вніс значний внесок у розвиток стратегічного управління та концепцій, пов'язаних з конкурентоспроможністю підприємств. З його точки зору, інноваційне планування на підприємстві це:

1. Створення конкурентних переваг: Портер підкреслює, що інновації є ключовим інструментом для створення конкурентних переваг. Інноваційне планування розробляти підприємствам та впроваджувати нові ідеї, продукти та послуги, що робить їх унікальними на ринку.

2. П'ять сил конкуренції: Портер визначив «П'ять сил конкуренції» - загрозу нових учасників, потужність постачальників, потужність покупців, загрозу заміщення та ступінь конкуренції - як ключові фактори, які впливають на конкурентоспроможність підприємства. Інновації можуть впливати на всі ці аспекти, а інноваційне планування – аналізувати та впроваджувати зміни для збалансування цих сил на досягненні підприємства.

3. Стратегія фокусу: Портер вводить ідею стратегії фокусу, коли підприємство концентрує свої інновації на конкретному сегменті ринку або специфічній групі покупців, щоб досягти конкурентних переваг [1].

Загалом, для Майкла Портера інноваційне планування є інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємства через створення унікальних позицій на ринку та адаптацію до змін у бізнес-середовищі.

Протягом останніх років в Україні спостерігається значне зниження кількості промислових підприємств, які активно впроваджують інновації. Це частково пов'язано з тим, що частина території з промисловим виробництвом стала непідконтрольною Україні. Крім того, загальна ситуація на ринку промислової продукції погіршилася. У 2022 році інноваційна продукція

[*] Науковий керівник – к.е.н. Чукіна І.В.

складала всього 1,5% від загального обсягу реалізованої продукції промислових підприємств [2].

Важливо відзначити, що ускладнення умов для підприємств, збільшення конкуренції на ринках промислової продукції обмежують можливості підприємств фінансувати свої інноваційні розробки самостійно. Емпіричні дані підтверджують високу та стійку залежність технологічного рівня розвитку країни від інтенсивності вкладень у наукові дослідження, вираженої у відсотках від ВВП [3]. Наприклад, у 2022 році доходи високотехнологічних компаній у районі Хайдянь становили 3,8 трлн юанів, збільшившись на 7,5% в порівнянні з попереднім роком. Основні галузі цифрової економіки внесли понад 50% до ВВП столиці Китаю. Підприємства витратили 203,83 млрд юанів на дослідження та розробки, що виросло на 7,8% і становило 52,7% загальних витрат столиці на наукові дослідження та розробки. Середнє значення по країнах Європейського Союзу складало 2,27%[4]. У цей же рік в Україні цей показник становив лише 0,33%, що свідчить про відсутність основ для структурних змін в економіці у напрямку створення технологічно складніших виробництв. Узагальнюючи для Європейського Союзу, цей показник наукоємності ВВП збільшився з 1,77% у 2000 році до рекордних 2,27% від ВВП у 2022 році [5]. Отже, Україна може конкурувати тільки з країнами, які не є лідерами у розробці нових технологій або виробництві високої доданої вартості продукції.

У сфері фінансування інноваційної діяльності в Україні основні ресурси спрямовуються на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), і це переважно фінансування з бюджету. В Україні були спроби впровадити інноваційний проект Hyperloop але це завершилося неуспіхом в реалізації інноваційного плану в країні. Колишній міністр інфраструктури України Володимир Омелян докладав зусиль щодо розробки цього проекту, проте зазначав, що без політичної підтримки він не має шансів на втілення. Він також вказував на потенційну можливість України приєднатися до передових держав у сфері сучасних видів транспорту. Проте після зміни міністра інфраструктури проект Hyperloop було відхилено, і зараз, здається, влада не проявляє інтересу до його реалізації. Отже, невдача у впровадженні інновацій спричинена браком політичної підтримки та іншими обставинами, які ускладнюють реалізацію подібних проектів.

У вузькому розумінні можна виділити ряд позитивних і негативних факторів, які будуть впливати на створення інноваційного планування і визначати можливі відхилення в його формуванні. До позитивних факторів варто віднести таке:

– Наявність науково-технічної бази в Україні з різноманітною структурою.

– Високий потенціал фундаментальних досліджень, які здійснюються в академічних інститутах, і є значущими для світової спільноти.

– Велика кількість ідей, які були згенеровані в попередній період, але ще не були комерціалізовані.

– Наявність висококваліфікованих кадрів.

З іншого боку, до негативних факторів можна віднести наступне:

– Недостатнє або відсутнє фінансування проекту.

– Високий рівень зносу та фізичного застаріння обладнання, що не може забезпечити реалізацію інноваційних рішень для комерціалізації.

– Відсутність перевірки інтелектуальної власності, патентованих технологій та ноу-хау, які не оцінені щодо їх можливого ринкового застосування та комерційного потенціалу. Деякі привабливі розробки використовуються без ліцензійних оплат або просто піддаваються плагіату.

– Не використання потенційних можливостей наукового персоналу та кваліфікованого персоналу в повному обсязі, що призводить до уповільнення розвитку творчого потенціалу підприємства.

– Недосконаліть методів маркетингового аналізу для визначення потреб внутрішнього ринку, ринків ближнього і далекого зарубіжжя з оцінкою науково-технічних можливостей [7].

Отже, важливими напрямами інноваційного планування підприємств включають в себе подальше вдосконалення продукції. Підприємствам слід розробляти інноваційну політику, яка враховуватиме особливості їхньої галузі, спрямована на ефективне використання наявних ресурсів та будування партнерських стосунків з усіма зацікавленими учасниками інноваційного процесу. Серед перспектив підвищення інноваційного потенціалу підприємств важливими є розвиток командних методів роботи серед персоналу і підвищення кваліфікації працівників, які займаються інноваційними розробками.

Список використаних джерел

1. Michael E. Porter. «The Five Competitive Forces that Shape Strategy», Harvard Business Review, January, 2008, p.86.
2. Впровадження інновацій на промислових підприємствах. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://ukrstat.gov.ua/
3. Johannes Göbel. Fünf Gründe für Deutschlands Innovationskraft. [Електроний ресурс]. Режим доступу:https://www.deutschland.de/de/topic/wirtschaft/innovationen-in-deutschland-fuenf-wichtige-faktoren.
4. Офіційний сайт Європейського Союзу. [Електроний ресурс]. Режим доступу: https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/home
5. Здійснення наукових досліджень і розробок у 2022 році. Експрес-випуск. Державна служба статистики України. [Електроний ресурс]. Режим доступу: https://ukrstat.gov.ua/
6. Ексміністр інфраструктури Омелян пояснив, чому в Україні так і не запустили гіперлуп. Mind. [Електроний ресурс]. Режим доступу: https://mind.ua/news/20212179-eksministr-infrastrukturi-omelyan-poyasniv-chomu-v-ukrayini-tak-i-ne-zapustili-giperlup

7. Марков К. Комерціалізація наукових досліджень в університетах США. [Електроний ресурс]. Режим доступу: http://www.unn.ru/pages/vestnik

РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ, ЛІДЕРСТВО І ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ

Мизин В. Ю.,
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Загороднюк О. В.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

В літературі з управління відзначається, що питання лідерства, командного управління та організаційної культури зараз привертають увагу все більшої кількості менеджерів та науковців. Організаційну культуру вважають потужним мотиваційним чинником, регулятором і одним із індикаторів діяльності персоналу в організації. Організаційна культура – це ідеологія управління і організації соціально-економічної системи, яка спрямована на підвищення трудового потенціалу системи і виражає основні цінності організації.

Організаційна поведінка (ОП) – це галузь науки про управління, яка вивчає та аналізує способи, взаємодію і поведінку людей в організаційному середовищі. ОП досліджує, які фактори впливають на дії та рішення працівників, комунікацію, співробітництво та взаємодію в організації. Головні аспекти організаційної поведінки включають:

– Мотивацію: дослідження, що стимулює людей до досягнення цілей та задоволення їхніх потреб в організації.

– Лідерство: аналіз структури та ефективності керівництва в організації.

– Комунікацію: вивчення способів, якими співробітники спілкуються один з одним та з керівництвом.

– Конфлікти: дослідження виникнення, управління та вирішення конфліктів в організації.

– Групова динаміка: аналіз взаємодії та впливу групи на рішення та дії їхніх членів.

– Організаційна культура: вивчення цінностей, норм, традицій та підходів, які характеризують організацію.

– Організаційна структура: аналіз структурних аспектів організації, включаючи розподіл влади, відповідальність та комунікацію.

Розуміння принципів організаційної поведінки може призвести до покращення робочого середовища, підвищення продуктивності та

задоволеності працівників, а також сприяння досягненню стратегічних цілей організації.

Загалом, організаційна поведінка, лідерство і тайм-менеджмент відіграють важливу роль у системі стратегічного управління трудовими ресурсами (HRM). Ось, як вони можуть вплинути на цю систему:

Організаційна поведінка:

1. Культура організації: організаційна поведінка створює корпоративну культуру, яка, у свою чергу, впливає на спосіб взаємодії та співпраці працівників, їх мотивацію та залученість до організації.

2. Міжособисті відносини: поведінка співробітників і їх взаємодія впливають на комунікаційний, співробітницький та робочий клімат в організації. Позитивні міжособисті відносини можуть підвищити продуктивність і сприяти збереженню персоналу.

Лідерство:

1. Вплив на керівництво та мотивацію: лідер обирає стиль керівництва в організації. Ефективні лідери можуть надихати, мотивувати та направляти співробітників на досягнення стратегічних цілей у сфері управління трудовими ресурсами.

2. Розвиток талантів: лідери грають ключову роль виявлення та розвитку талантів в організації. Їхня здатність визнавати та розвивати лідерські якості і навички розвивати майбутній кадровий потенціал.

Тайм-менеджмент:

1. Ефективність та продуктивність: тайм-менеджмент має на меті навчити співробітників керувати своїм часом, щоб бути більш продуктивними. Ефективний розподіл часу дозволяє виконувати завдання більш ефективно та спрямовувати зусилля на важливі завдання.

2. Вплив на стратегію HRM:

3. Реалізація стратегії: організаційна поведінка, лідерство і тайм-менеджмент можуть вплинути успішність реалізації стратегія управління трудовими ресурсами. Якщо співробітники мають позитивну організаційну поведінку та оточені ефективними лідерами, це сприяє досягненню стратегічних цілей у сфері управління персоналом.

У підсумку організаційна поведінка, лідерство і тайм-менеджмент грають важливу роль у створенні ефективної системи стратегічного управління трудовими ресурсами, впливаючи на співробітників, культуру організації та досягнення стратегічних цілей.

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ «ЗЕЛЕНОЇ ЛОГІСТИКИ» В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

Милостивий А. О.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Зростання занепокоєння з приводу глобального потепління стає частиною політичного та соціального порядку денного. Споживачі дедалі більше усвідомлюють наслідки свого споживання, частина яких пов'язана з логістичним ланцюжком, що призводить до пошуку екологічно безпечних альтернатив. Стійка логістика спрямована на нанесені потужного удару логістичної діяльності на зовнішнє середовище та екологію в цілому, такі як викиди CO_2, шумове забруднення чи нещасні випадки. Тож «зелена логістика» прагне знайти баланс між економічним зростанням і водночас захистити довкілля та соціальне здоров'я.

«Зелена» логістика – це підхід до управління логістичними процесами з урахуванням впливу на довкілля. Це означає зменшення викидів шкідливих речовин, оптимізацію використання ресурсів та зменшення відходів. Вона орієнтована на забезпечення сталого розвитку підприємства та сприяння збереженню навколишнього середовища [1].

Вирішення проблем сталої логістики:

– Альтернативні джерела палива: хоча використання більш ефективних транспортних засобів для використання енергії все ще дуже обмежене для логістики, існують нові, менш забруднюючі альтернативи для авіаперельотів, а також гібридні/електричні транспортні засоби, які можуть бути ключовими для логістики майбутнього.

– Раціональне використання витрат: переробка упаковки та використання зворотної тари.

– Інтермодальність: комбінуючи різні види транспорту, ми робимо транспортування вантажу з пункту відправлення до пункту призначення стійкішим. При хорошому плануванні, яке дозволяє нам підходити до транспорту з трохи більшим терміном доставки, транспортування вантажу вантажівкою з пункту відправлення в порт і розміщення контейнера на кораблі, який доставить його в пункт призначення, менш забруднює довкілля, ніж виконання всієї поїздки на автомобілі. Вантажівка, тим самим значно скорочуючи викиди CO_2, що виробляються.

Традиційна та «зелена» логістика – це два різних підходи до управління логістичними процесами в організаціях. В таблиці 1 наведена порівняльна характеристика цих двох підходів.

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Гоменюк М.О.

1. Порівняльна характеристика традиційної та «зеленої» логістики

Характеристика	Традиційна логістика	Зелена логістика
Основна мета	Максимальна ефективність, зниження витрат і строків доставки	Мінімізація негативного впливу на довкілля, збереження ресурсів
Використання транспорту	Використання важкого транспорту для швидкої доставки	Зменшення використання авіатранспорту та важких вантажівок, пріоритет легкому транспорту
Використання упаковки	Велика кількість упаковок, включаючи пластик та неекологічні матеріали	Використання біорозкладних та вторинних матеріалів
Складське управління	Великі склади, запаси	Мінімізація запасів, ефективне використання складу та дистрибуції
Викиди парникових газів	Зазвичай високі через використання важкого транспорту	Зазвичай низькі за допомогою зменшеного використання та оптимізації транспорту та відповідної інфраструктури
Рециклінг і відновлення	Обмежене використання	Активне впровадження відновних матеріалів
Споживацька свідомість	Зазвичай низька увага до екологічних аспектів логістики	Підвищений інтерес споживачів до умов виробництва та відповідальності до навколишнього середовища

Ця таблиця вказує на основні відмінності між традиційною та «зеленою» логістикою. Традиційна логістика орієнтована на максимізацію ефективності та зниження витрат, часто використовуючи невідновлені ресурси та важкий транспорт. «Зелена» логістика, навпаки, ставить перед собою завдання мінімізації впливу на навколишнє середовище та збереження ресурсів, використовуючи біорозкладні та відновлювані ресурси, оптимізуючи транспорт та інфраструктуру, та активно сприяючи відновленню матеріалів. Розвиток «зеленої» логістики відповідає наростаючій свідомості споживачів щодо сталого розвитку та екологічних аспектів виробництва та логістики.

Загалом, формування та розвиток «зеленої» логістики на підприємстві ґрунтується на принципах за рахунок екологічно відповідальної поведінки (рис. 1).

Серед завдань, які вирішує «зелена» логістика можна виділити наступні:

– оптимальний розподіл відходів продукції;
– безпечна утилізація;
– мінімізація шкідливих викидів в атмосферу;

– дотримання екологічних норм і правил у процесі виробництва;
– заміна штучних джерел енергії на природні;
– раціональне використання природних ресурсів.

Основними етапами впровадження принципів «зеленої» логістики в діяльність українських підприємств, на нашу думку, повинні стати наступні.

Перший крок до впровадження «зеленої» логістики – це ретельний аналіз споживання ресурсів на підприємствах. Важливо знати, які ресурси витрачаються великими обсягами та як їх можна оптимізувати.

Українські підприємства також повинні активно працювати над зменшенням викидів та забруднення навколишнього середовища. Це може включати в себе використання чистих технологій, перехід на відновлення енергії та зменшення використання шкідливих речовин.

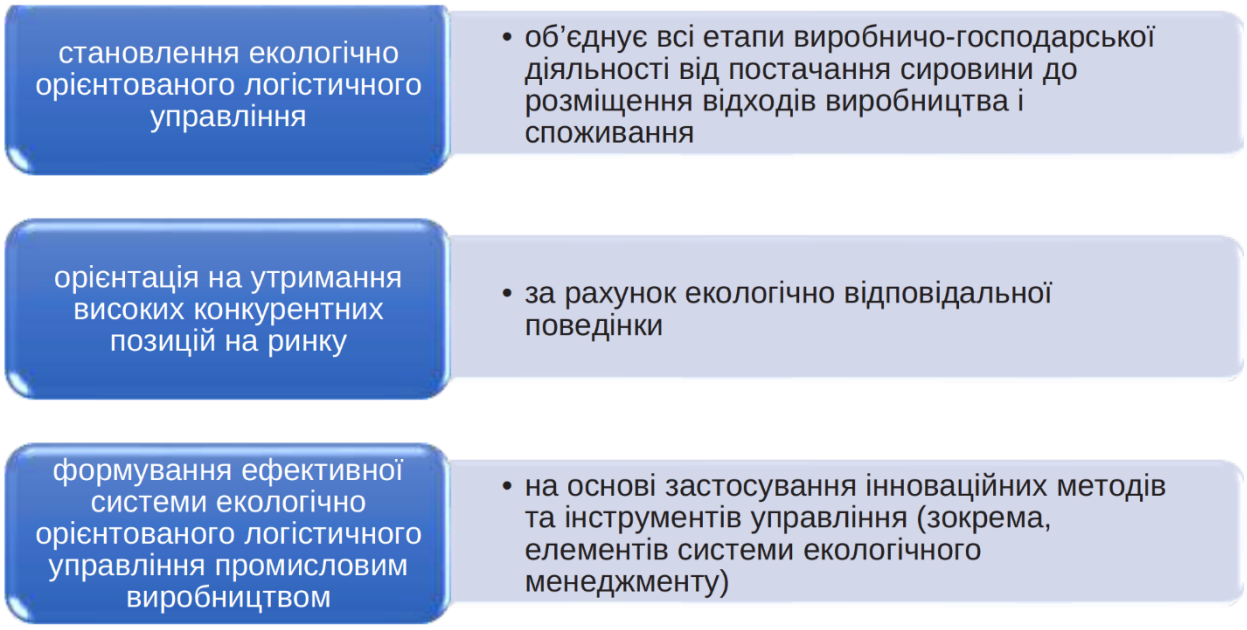

Рис. 1. Принципи екологічної логістики [2]

Ефективне управління відходами передбачає розробку стратегії для управління відходами, включаючи переробку та вторинну переробку відходів. Це все лише не зменшить негативний вплив на довкілля, але й зменшить витрати на сміття та вивіз відходів. Важливим аспектом впровадження «зеленої логістики» є використання зелених технологій та інновацій. Це можуть бути ефективні системи моніторингу викидів, використання більш ефективних палив та джерел енергії, а також вдосконалення процесів управління запасами та маршрутизації.

«Зелена» передбачає раціональне використання транспортних засобів, мінімізацію транспортних витрат та споживання пального.

При упаковці товарів підприємства можуть використовувати більше екологічно чистих матеріалів та оптимізувати упаковку для зменшення використання пластику та інших шкідливих матеріалів.

Впровадження «зеленої» логістики може бути використано для покращення репутації підприємства. Важливо інформувати споживачів про їхні зусилля щодо збереження довкілля та просування «зелених» ініціатив.

Крім того, необхідно приділити увагу навчанню та підвищенню кваліфікації співробітників. Працівники підприємства повинні бути освіченими щодо зеленої логістики та мати навички, необхідні для її впровадження.

Підприємства повинні дотримуватися всіх вимог щодо «зеленої» логістики, які встановлюються державними органами та міжнародними угодами.

Тенденції відповідальності, технологічності та «зелених інновацій» зараз в Україні набувають все більшого значення, сподіваємося, що в майбутньому вони тільки розвиватимуться, охоплять більше підприємств та цілих країн, адже «зелена логістика» – це не одноразова ініціатива, а постійний процес вдосконалення.

Список використаних джерел

1. «Зелена» логістика: теорія та механізми. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/14061392.pdf.

2. Кизим А., Кабертай Д. Сучасні тренди «зеленої» логістики в умовах глобалізації. Логистика. 2013. № 1. С. 46 – 49.

2. Сало Я. (2023). «Зелена» логістика в Україні: проблеми та перспективи. *Економіка та суспільство*, (47). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-58

ГІБРИДНЕ ТА ЗМІШАНЕ НАВЧАННЯ У ВИЩІЙ ШКОЛІ

Мовчан Л. В.,
к.пед.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Технологічні тенденції трансформували вищу освіту відповідно до нових вимог суспільства, щоб краще відповідати унікальним потребам і стилям навчання студентів. Ці інновації змінили підхід до навчання, від систем управління до адаптивного програмного забезпечення та відеоконференцій. Понад десять років багато навчальних закладів успішно інтегрували дистанційне навчання та освітні технології у свої навчальні програми. Більше третини студентів коледжів і університетів пройшли принаймні один онлайн-курс у 2018 році, що свідчить про постійний відхід від звичайних аудиторій.

Моделі гібридного та змішаного навчання важливі для закладів вищої освіти, щоб підтримувати кількість студентів і дозволяти студентам безпечно продовжувати навчання в періоди кризи чи нестабільності, як-от недавня

глобальна пандемія. Згідно з опитуванням, проведеним Інститутом міжнародної освіти (IIE) , восени 2020 року майже дев'ять із десяти вищих навчальних закладів використовували модель змішаного навчання.

Гібридне навчання – це коли звичайне очне навчання поєднується з підходами офлайн або дистанційного навчання, як-от експериментальне навчання та дистанційне проведення курсів. Мета полягає в тому, щоб використати правильну комбінацію стратегій навчання для ефективного викладання контенту, водночас задовольняючи навчальні потреби учнів. Додаткові стратегії навчання мають на меті доповнити, а не замінити традиційне очне навчання. Наприклад, якщо клас збирається два дні на тиждень, викладач гібридного навчання може запланувати один день для лекції в класі, а інший – для практичної, лабораторної роботи або онлайн-завдання.

Ось кілька прикладів інструментів гібридного навчання: відеоконференція; системи управління навчанням; онлайн завдання; онлайн дошки обговорень; попередньо записане відео навчання.

Змішане навчання поєднує офлайн та онлайн навчання. Змішане навчання, на відміну від гібридного, використовує онлайн-викладання, щоб доповнити, а не замінити звичайне очне навчання. У змішаному навчанні студенти залучаються в Інтернет, щоб виконувати завдання, ставити запитання, спілкуватися з іншими студентами та дистанційно спілкуватися зі своїми вчителями. Використовуючи наведений вище приклад, учитель змішаного навчання може запланувати очне навчання в обидва дні та доручити студентам написати допис на форумі в позаурочний час.

Хоча гібридне та змішане навчання часто використовуються як взаємозамінні, між ними існує різниця. Змішане навчання зосереджено насамперед на поєднанні дистанційного навчання зі стандартним викладанням, тоді як гібридне навчання зосереджено на використанні будь-якої доступної методології навчання для кращого викладання матеріалу, як онлайн, так і офлайн. Інша відмінність полягає в тому, що змішане навчання наголошує на рівному поєднанні дистанційного та традиційного навчання, тоді як гібридне навчання наголошує на онлайн-чи нетрадиційному навчанні.

Хоча гібридне та змішане навчання дещо різняться, обидва використовують поєднання особистого та онлайн-навчання, щоб задовольнити потреби зайнятих студентів. Можливість персоналізувати навчання для задоволення індивідуальних потреб кожного студента є сильною стороною цих навчальних форматів. Як наслідок, як гібридні, так і змішані моделі навчання можуть особливо підходити для дорослих, які вирішили повернутися до коледжу, щоб отримати освітній ступінь.

Ось п'ять переваг цих стилів викладання:

1. Студенти отримують зручність онлайн-навчання в поєднанні з регулярністю занять у класі. Особливо для працюючих студентів, ці формати навчання дозволяють їм навчатися з власною швидкістю, принаймні певною мірою. Більш складні або практичні предмети можна обговорювати в

звичайній аудиторії, тоді як інші предмети можна заохочувати в цифровому вигляді за допомогою змішаних і гібридних моделей.

2. Деякі студенти працюють краще за допомогою гібридного навчання.

Студенти стурбовані тим, щоб збалансувати своє зайняте життя з навчанням таким чином, щоб вони могли досягти успіху в коледжі, але в деяких випадках моделі змішаного навчання можуть справді підвищити успішність студентів . Згідно з останніми дослідженнями, змішане та гібридне навчання може потенційно допомогти студентам покращити свої оцінки.

3. Студенти спілкуються з викладачами та однокласниками віч-на-віч.

Часто легше встановити особисті контакти, ніж успішно спілкуватися в мережі. Компоненти курсу «віч-на-віч» дозволяють студентам спілкуватися зі своїми викладачами чи колегами під час занять або задавати запитання, що може бути надзвичайно корисним, коли студенти поспішають завершити завдання чи скласти іспит.

4. Студенти володіють своїм власним навчанням.

Підвищена автономія студента є ще однією перевагою змішаних та інтегрованих моделей навчання. Поєднання звичайних класів із гнучким онлайн-навчанням справді надихне студентів ставити власні цілі, планувати свій прогрес і з’ясовувати власні можливості. Багато з цих здібностей можна перенести на робоче місце.

5. Справедливе навчання. Особисті заняття також дозволяють найбільш екстравертним студентам домінувати в діалогах, що призводить до того, що в обговореннях висловлюється менше точок зору. Для студентів, які не є найбільш наполегливими людьми особисто або англійська не є їхньою рідною мовою, онлайн-курси пропонують їм можливість формувати та вносити вдумливі відповіді. Крім того, подумайте про студентів із фізичними труднощами чи розладами, яким потрібне спеціальне обладнання, яке важко розмістити в класі, або студентів, чутливих до шуму та відволікань. Змішане та гібридне навчання надає всім цим студентам рівні шанси досягти успіху в онлайн-світі, який за своєю суттю є тихішим, чистішим і легшим для адаптації до індивідуальних потреб.

Недоліки:

1. Технологічна інфраструктура.

Найпомітнішим недоліком є те, що гібридне та змішане навчання часто залежить від технологій для забезпечення онлайн-навчання. Щоб цифрові платформи та онлайн-активи мали позитивний ефект, вони мають бути надійними, простими у використанні та оновлюватися. Технологічні проблеми професорів, уявні чи фактичні, можуть бути серйозною перешкодою, тому дуже важливо вжити заходів для забезпечення високої доступності та якісної технічної допомоги. Студенти нового покоління вимагають постійного, високоякісного мультимедійного навчання. Під час переходу на платформу гібридного або змішаного навчання слід враховувати кілька важливих питань:

- Чи впорається мережа зі стрімким трафіком за межами університету?
- Чи є хороший спосіб для студентів працювати разом онлайн?
- Як професори можуть виконувати завдання та виставляти оцінки?
- Які є варіанти відеоконференцій?
- Які інтеграції доступні, щоб зробити досвід більш раціональним?
- Чи існує система захисту даних студентів і навчальних матеріалів?

2. Курсове проектування.

Викладачі повинні знати, що те, що працює для очного навчання, не працює для онлайн-навчання. Не слід вважати, що поточні курси готові до онлайн-подання. Важливо проаналізувати поведінку студентів, визначити, що їм потрібно запам'ятати, переглянути зміст курсу та використати цю інформацію для створення підходу до змішаного навчання. Усі переваги гібридного та змішаного навчання будуть реалізовані закладами, які стратегічно поєднують традиційне та онлайн-викладання.

Отже, експерти сходяться на думці, що онлайн-навчання й надалі буде включено у вищу освіту, особливо зараз, коли так багато університетів експериментують і вдосконалюють ці моделі. Створення гібридної моделі може принести таке ж задоволення, як і створення нової програми. Однак підходи до онлайн-навчання викликають низку технологічних проблем і проблем зручності використання.

Список використаних джерел:

1. Poon, J. (2013). Blended learning: An institutional approach for enhancing students' learning experiences. URL: https://elearningindustry.com/hybrid-and-blended-learning-in-higher-education
2. Roehl, A., Reddy, S. L., & Shannon, G. J. (2013). The flipped classroom: An opportunity to engage millennial students through active learning strategies. URL: https://elearningindustry.com/hybrid-and-blended-learning-in-higher-education

СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Мороз Р. В.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти,
Уманський національний університет садівництва

Питання наукового управління персоналом актуальні для всіх підприємств, оскільки під час їх виробничої діяльності доводиться долати значні організаційні, соціальні та психологічні проблеми. Особливої уваги заслуговують методи, які успішно зарекомендували себе у практичній діяльності провідних підприємств. Застосовані методи управління мають удосконалювати як господарську діяльність господарюючих суб'єктів

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Загороднюк О.В.

загалом, так і процес управління трудовим потенціалом підприємств зокрема. Розглянемо найсучасніші, на нашу думку, методи управління:

1. Стратегічне управління персоналом (HRM): Цей метод передбачає інтеграцію стратегії компанії та управління персоналом для досягнення більшого конкурентного переваги. Він включає в себе планування робочої сили, розвиток персоналу та управління талантами.
2. Агільний метод управління персоналом: В основі цього підходу лежить ідея агільних методів розробки програмного забезпечення. Команди персоналу працюють на короткострокових циклах, реагуючи на зміни та швидко адаптуючи свої завдання.
3. Управління ефективністю (Performance Management): Цей метод орієнтований на визначення, вимірювання і збільшення продуктивності працівників. Він може включати в себе системи обліку та оцінки продуктивності.
4. Управління здатністю (Capability Management): Цей підхід передбачає постійний розвиток та підвищення здатностей працівників для відповідності змінюючимся вимогам організації.
5. Управління ризиками персоналу: Цей метод полягає в ідентифікації ризиків, пов'язаних із здоров'ям, безпекою та ефективністю персоналу та прийнятті заходів для їх запобігання.
6. Управління розвитком кар'єри (Career Development Management): Цей метод спрямований на розвиток та забезпечення можливостей кар'єрного зростання працівників в організації.
7. Управління міжнародними ресурсами (International Human Resource Management): Цей підхід застосовується в міжнародних компаніях і включає в себе управління персоналом у різних країнах та культурах.
8. Управління різнорідністю (Diversity Management): Цей метод спрямований на створення включаючого робочого середовища та ефективного використання різноманітності в організації.
9. Електронне управління персоналом (Electronic Human Resource Management - E-HRM): Цей підхід використовує інформаційні технології для автоматизації багатьох аспектів управління персоналом, такі як облік, рекрутинг і навчання.
10. Управління за підсумками (Management by Objectives, MBO): Метод полягає в тому, щоб встановити конкретні цілі і завдання для співробітників і вимірювати їх продуктивність на підставі досягнення цих цілей.
11. 360-градусний звіт (360-Degree Feedback): Цей метод передбачає отримання повноцінного огляду працівника від його керівників, колег та підлеглих, що допомагає оцінити його навички та компетенції.
12. Управління згідно зі станом задоволеності (Employee Satisfaction Management): Вимірювання та поліпшення задоволеності працівників, оскільки щасливі співробітники зазвичай більш продуктивні.

13. Гнучкі форми праці (Flexible Work Arrangements): Забезпечення можливості працювати з використанням гнучкого графіку, телероботи, роботи на неповний робочий день тощо.

14. HR-технології (HR Tech): Використання технологій для управління кадрами, включаючи HR-системи, соціальні мережі для найму, аналіз даних та штучний інтелект.

15. Управління ризиками та безпекою праці (Risk and Safety Management): Забезпечення безпеки та здоров'я працівників і виявлення ризиків на робочому місці.

16. Управління розвитком співробітників (Talent Development Management): Розвиток і підтримка росту співробітників через навчання, тренінги та розвиток кар'єри.

17. Менторство та коучинг (Mentorship and Coaching): Використання досвідчених лідерів для підтримки та розвитку молодших співробітників.

18. Адаптивне управління (Adaptive Management): Здатність адаптувати стратегії та методи управління в залежності від змін в зовнішньому середовищі та внутрішніх факторів.

19. Управління міжнародним персоналом (International Human Resource Management): Особливості управління персоналом в глобальних компаніях, що включають аспекти культурного різноманіття та міжнародної мобільності.

Існує багато сучасних методів управління персоналом в організаціях, які розвиваються та адаптуються до змінних умов сучасного бізнесу та ринкового середовища. Проте, хоча зазначені методи відображають важливі аспекти сучасного управління персоналом, для керівників важливо не нехтувати і мотиваційною складовою управлінського процесу.

Слід вживати комплекс заходів спрямованих на підвищення продуктивності, задоволеності працівників та досягнення стратегічних цілей організації. Так, наприклад, застосування гнучкого графіку роботи, дистанційної роботи та роботи на зміну дозволяє пристосовувати робочий час до потреб працівників та сприяє балансу між роботою та особистим життям. В сучасних організаціях важливо підтримувати відкритий обмін інформацією та співпрацю через інтернет, корпоративні соціальні мережі та інші інструменти.

Сучасні організації активно інвестують у навчання та розвиток персоналу, використовуючи онлайн-курси, внутрішні навчальні платформи та менторську підтримку. Важливим напрямком роботи є створення інноваційної культури в організації, використання інструментів та підходів, таких як Key Performance Indicators (KPIs), OKRs (Objectives and Key Results) допомагає визначити та виміряти результативність працівників.

Врахування різниці в гендері, культурі, вікових та інших аспектах, оцінка задоволеності та залученості працівників, вживання заходів для покращення цих показників, на нашу думку, також є важливою складовою управління персоналом і передумовою повного його використання.

Зазначені методи відображають важливі аспекти сучасного управління персоналом, спрямовані на підвищення продуктивності, задоволеності працівників та досягнення стратегічних цілей організації. Вони відображають важливі аспекти сучасного управління персоналом, спрямовані на підвищення продуктивності, задоволеності працівників та досягнення стратегічних цілей організації.

Ситуація в галузі управління персоналом може змінюватися з часом, і нові методи та підходи можуть з'являтися відповідно до розвитку технологій, соціокультурних змін та інших чинників. Слід пам'ятати, що найбільш ефективні методи управління персоналом можуть варіюватися в залежності від конкретної організації, її галузі та конкретних завдань. Нові методи та підходи можуть з'являтися з часом, тому важливо залишатися в курсі останніх тенденцій у цій галузі.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «БІОТЕПЛОМІКС» ПЕРВОМАЙСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Мусієнко С. І.,[2]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

В сучасних умовах посилення політики глобальної конкуренції у європейському просторі міжнародне співробітництво характеризується різноманітними інструментами регулювання економічної взаємодії. Підвищення конкурентного позиціонування національних товаровиробників є однією з основ формування ефективного зовнішньоторговельного потенціалу та відповідно підвищення національної економіки. Нині особливо гостро відчувається відсутність налагодженого організаційно-економічного та нормативно-правового механізму здійснення зовнішньоекономічної діяльності регіонів та окремих галузей у площині єврорегіональної співпраці України.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Біотепломікс» відноситься до категорії підприємств регіонального масштабу в галузі системи опалення будівель та постачання вантажної техніки. А також до категорії продавців які спеціалізуються на реалізації запчастин до техніки кранобудування.

Функціонуючи на ринках Європи, країн Африки, Центральної Азії, Центральної Сходу, Індонезії та країн Південної Америки, США, ТОВ «Біотепломікс» продовжує успішно розширювати свої горизонти.

Згідно статуту основними напрямками діяльності є:

[1] Науковий керівник – к.е.н., доцент Клименко Л.В.

- експортно-імпортні операції, монтаж стандартних та індивідуальних замовлень систем опалення, які застосовуються в житлово-комунальній сфері;
- продаж, інжиніринг, лізинг та технічне обслуговування систем вантажного обладнання вітчизняних та зарубіжних виробників .

Оцінюючи господарський процес підприємства, визначено його позитивні зміни. Збільшено розмір фінансових результатів до 379,4 тис. грн., а чистий прибуток досягнув позначки 288,8 тис. грн. Саме завдяки таким позитивним змінам рентабельність компанії в сучасних кризових умовах вийшла на рівень 3,4%.

Станом на 2023 рік ТОВ «Біотепломікс» є офіційним дистриб'ютором товарного асортименту:

- швейцарської фірми «Джордж Фішер»,
- італійської компанії «Unidelta»,
- німецької організації «Friatec AG", "Bannienger»;
- відділенням технічної пластмаси в Україні.

У компанії працюють досвідчені експерти в різних областях системи опалення промислових та житлових будівель, висотних будівельних робіт та обслуговувані кранів, багато з яких відомі навіть за межами регіону.

У 2022 році ТОВ «Біотепломікс» налагодило співпрацю із відомою компанією ZEPPELIN GmbH. ZEPPELIN GmbH – німецький промисловий концерн, представлений в 20 країнах по всьому світу як дилер і виробник різної техніки. Саме завдяки даній співпраці ТОВ "Біотепломікс" здійснює поставки промислової та будівельної техніки для українських та зарубіжних компаній і фермерів.

В її асортименті – обладнання багатьох всесвітньо визнаних брендів, лідерів ринку сільгосптехніки: Fendt, Valtra, Caterpillar, SEM, Bourgault, Berthoud, Cappello та інших брендів. Також компанія – ексклюзивний офіційний дилер бренду Caterpillar, а персонал даної організації нараховує 11700 осіб, які працюють у 47 країнах світу.

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Біотепломікс» функціонує в рамках управлінської системи компанії ZEPPELIN GmbH. Тому всі основні операції міжнародного рівня відбуваються на основі досвіду та спільних знань. Така співпраця дає можливість підприємству ефективно і швидко освоїти нові ринки, а також зекономити фінансові ресурси.

Схема, за якою працює ТОВ «Біотепломікс» містить наступні етапи: аналітика заповнення баз даних; пошук та комунікація з постачальниками; пошук та комунікація з клієнтами; управління інноваціями. Наступним етапом є продаж, після якого відбувається безпосередній розрахунок.

У ТОВ «Біотепломікс» розроблена схема, за якою проходить процедура укладання договорів з партнерами, в якій відображено всі можливі варіанти подальшого розвитку. Вже протягом декількох років понад 10% доходу ТОВ «Біотепломікс» отримує від реалізації науково-дослідних проектів, що виконуються в інтересах іноземних замовників. Це унікальні проекти

опалювальної системи, за якими за рахунок юридичних та фізичних осіб розвиваються нові технології.

Проаналізувавши показники ліквідності зовнішньоекономічної діяльності, можна зазначити, що у ТОВ «Біотепломікс» збалансована структура капіталу, а також керівництво компанії здатне відповідати за своїми короткостроковими зобов'язаннями, вчасно погашати свої борги та ефективно організовувати готівкові та безготівкові розрахунки. ТОВ «Біотепломікс» має гарні показники платоспроможності.

Стратегічними завданнями керівництва ТОВ «Біотепломікс» є створення сприятливих умов функціонування та розвитку вітчизняної індустрії систем опалення промислових та житлових масивів шляхом оснащення сучасних будівель високотехнологічним обладнанням міжнародного класу.

Серед пропозицій слід виокремити такі ключові напрями. По-перше, керівництву ТОВ «Біотепломікс» необхідно приймати управлінські рішення на основі системи Mystery Shopping як діючого інструменту вагомого виконання розроблених Стандартів та мотивації працівників апарату управління.

По-друге, Україна є однією з небагатьох країн світу, що володіють повним циклом будівництва автокранів, а також займає лідируючі позиції на світовому ринку в секторі вантажопідйомної техніки. Це означає, що ми маємо все необхідне для успішної реалізації даного контракту.

Досліджуючи продукцію, якою цікавляться товаровиробники Франції та контрагенти, можна помітити зацікавленість у кранових установках. Серед останніх значних придбань є кран QY30K5-1. Беручи до уваги налагоджену структуру поставок продукції, та вже налагоджені контакти з підприємцями, доцільно буде запропонувати поставку партії з 4 одиниць XCMG QY30K5-178; 4 одиниць XCMG QY30K5-70; 10 одиниць XCMG QY30K5-27; 10 одиниць XCMG QY30K5-24. Загальна вартість проекту складе 38376 тис. грн, або 1441 тис. дол. Повні затрати ТОВ «Біотепломікс» на експорт - 32041 тис. дол .

Отже, відповідно до розробленої динамічної моделі мотиваційної системи у вигляді диференційних рівнянь та задоволеність потреб адміністративного персоналу ТОВ "Біотепломікс" згідно виокремлених рівнів і критеріїв, а також досягнення спрогнозованого економічного ефекту від запропонованих нами заходів є підґрунтям забезпечення не лише якості продукції, а й ефективності його та конкурентоспроможності .

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність України» // www.rada.gov.ua – електронна законодавча база Верховної Ради України.

2. Моздець С. Тенденції зовнішньоекономічної діяльності національних підприємств: управлінський аспект [Електронний ресурс]. Економіст. – 2021. – № 19. – С. 131-137. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2021_9_10.
3. www.kmu.gov.ua – Урядовий портал.

КРЕАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Нагернюк Д. В.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Упродовж останніх років спостерігався стрімкий розвиток ресторанної сфери, відкривались нові заклади різних форматів, що дало поштовх для розвитку культури споживання їжі в суспільстві та неабияк стимулювало економічне зростання країни. Проте ситуація кардинально змінилася через карантинні обмеження в умовах пандемії та війну в країні. Якщо під час карантину споживачі не могли і не хотіли відвідувати заклади через ризик захворіти на коронавірус, то з початком повномасштабної війни в Україні відвідування ресторанів зовсім зникло з порядку денного сотень тисяч українців. Постійні обстріли, відтік населення, падіння зарплат, відсутність роботи – це те, що сьогодні заважає українцям повернутися до колишнього життя та звичок, зокрема, відвідувати ресторани. З цих причин рестораторам складно працювати і відкривати нові заклади.

Ресторанна індустрія є однією з найбільших конкурентоспроможних видів бізнесу у світі. Щоб досягти успіху у галузі, де конкуренція висока, а маржинальний дохід низький, потрібно ефективно управляти ресторанним бізнесом. Зокрема, вважливо впроваджувати нові стандарти менеджменту сервісу, використовувати креативні підходи до просування бренду, залучати клієнтів та розширювати спектр послуг, що забезпечать стабільність та ефективність функціонування.

В основі креативного менеджменту лежить креативність як риса характеру. Креативність – це здатність знайти та визначити проблему; генерувати значну кількість ідей; продукувати не схожі між собою проблеми (тобто мати гнучкість мислення); знаходити оригінальні відповіді, нестандартні рішення; удосконалювати об’єкт, додаючи окремі деталі; бачити в об’єкті нові ознаки, можливості для його нового використання (тобто аналізувати та синтезувати елементи проблеми).

Розглянемо підходи до визначення поняття «креативність» з різних позицій. Креативність з позиції економіки та управління – це здатність створювати і знаходити нові ідеї, відхиляючись від прийнятих схем мислення,

успішно вирішувати завдання, які постають перед підприємством, нестандартним чином. Креативність передбачає бачення проблем під іншим кутом, наслідком чого є розробка оригінальних способів їх вирішення. Відповідно до філософських поглядів креативність – це здатність творити, результати якої ведуть до нового незвичного бачення проблеми або ситуації. Творчі здібності здатні виявлятися у мисленні індивідів, в їх трудовій діяльності, у створених ними творах мистецтва тощо. Креативність з позицій психології – це рівень творчої обдарованості, здатності до творчості, що становить відносно стійку характеристику особистості [1].

Цілями креативного менеджменту є генерування креативних ідей, їх оцінювання і відбір, що дасть змогу приймати ефективні креативні рішення.

Завданнями креативного менеджменту є:

– формування стратегічної політики створення креативної організації;

– встановлення стратегічних, довго- і короткострокових цілей креативної діяльності;

– створення творчої атмосфери в колективі;

– розвиток креативного потенціалу працівників організації;

– формування та розвиток потенціалу менеджера креативного типу;

– створення ефективних креативних команд;

– забезпечення здатності будь-якого працівника підприємства висувати креативні ідеї;

– створення можливостей застосування на підприємстві різноманітних методик і технік креативності для генерації, оцінювання та відбору креативних ідей;

– стимулювання творчої активності персоналу в організації [2].

У креативному менеджменті більше ресурсів необхідно спрямовувати на розвиток творчих ідей, що, своєю чергою, дасть змогу формувати послуги та продукти, які є різноманітними та зручніші для сучасної людини. Важливі чинники, що сприяють виникненню креативних ідей – відмова від стереотипного способу мислення; формування креативних колективів; створення креативної та інноваційної інфраструктури; організація креативної освіти тощо.

Бренд-менеджмент представляє унікальну ідентичність організації, починаючи від логотипа, дизайну або будь-якого унікального атрибута, який відрізняє продукт від інших. Стратегії управління брендом можуть бути складними, охоплюючи широке дослідження ринку, диференціацію продукту, підтримку репутації бренда, творчу комунікацію та постійну оцінку. Креативне управління дає змогу бренд-менеджерам ефективно демонструвати свій бренд.

Цифрова революція найбільше впливає на маркетинг, зробивши медіа-менеджмент ключовим компонентом маркетингових стратегій. Будучи особливим підрозділом маркетингу, команда медіаменеджменту постійно зосереджена на творчих напрямах використання технології. Популярними інструментами маркетингу є програми для обміну повідомленнями, віртуальна

реальність, соціальні мережі, а також інноваційні відео. Ці інструменти дають змогу медіа-менеджерам застосовувати різноманітніші підходи, бути відкритими для нових ідей, а також контролювати творчу діяльність та керувати нею.

Останнім часом у всьому світі відкриваються нові кафе, ресторани та бари, які не схожі на всі інші за оформленням інтер'єру, формою подачі страв й обслуговуванням. Спостерігається тенденція зацікавленості відвідувачами подібних закладів, що свідчить про необхідність внесення нестандартних підходів до даного виду бізнесу. Гостей приваблюють не лише квадратні метри, дорогі меблі та смачна їжа з напоями, а враження та досвід, які вони можуть отримати під час перебування в закладі громадського харчування. Тому важливими стають такі чинники, як унікальна локація, вражаюча архітектура, нестандартний дизайн, зв'язок із локальною культурою. Сьогодні боротьба за відвідувача у сфері ресторанного бізнесу постає особливо гостро, що пов'язано з випробовуваннями, які диктує війна, зниженням економічних доходів громадян, зменшенням туристичних потоків та обмеженнями, які спричинені військовими діями. Дана сфера в сучасних умовах залишилася однією з найбільш уражених, тому успішний креативний менеджмент дає можливість підприємству сформувати позитивний імідж, підвищити конкурентоспроможність, ефективніше використовувати обмежені ресурси, збільшити прибуток.

Список використаних джерел:

1. Задорожнюк Н.О. Дослідження ключових понять креативного менеджменту. *Науковий вісник Мукачівського державного університету.* 2016. Вип. 1(5). С. 132–135. URL: http://www.msu.edu.ua/visn/wp-content/uploads/2016/05/1-5-1-2016-21.pdf

2. Божидарнік Т.В. Креативний менеджмент : конспект лекцій для підготовки докторів філософії за третім (освітньо-науковим) рівнем зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» денної та заочної форм навчання. Луцьк : Луцький НТУ, 2016. 188 с. URL: repo.lntu.edu.ua/.../Креативний%20менеджмент

ЦИФРОВІЗАЦІЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Нерода Д. В.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Забезпечення ефективної та безперервної діяльності компанії є основним завданням сучасного менеджменту підприємств. На сьогоднішній

[*] Науковий керівник – к.е.н. Чукіна І.В.

день, мінливе бізнес-середовище підприємствзмушує їх бути гнучкими та адаптивними. В сучасних умовах функціонування бізнесу, цифрові технології відіграють важливу роль для підприємств, оскільки вони дозволяють забезпечувати більшу ефективність та конкурентоспроможність на ринку, в тому числі і можливість швидко та безболісно пристосовуватися до постійних змін.

Сучасні цифрові технології дозволяють швидко та ефективно вивчати нові можливості та знаходити нові способи розвитку бізнесу. Зокрема, технології Індустрії 4.0, такі як Інтернет Речей, штучний інтелект, робототехніка та інші, надають підприємствам нові можливості підвищення ефективності та продуктивності, зниження витрат, поліпшення якості продукції та послуг, а також дозволяють швидше реагувати на зміни в ринкових умовах. Цифрова трансформація бізнес-моделей базується на підході з послідовністю завдань і рішень, які пов'язані одне з одним у логічному та часовому контексті. Це впливає на такі чотири цільові виміри, як: час, фінанси, простір і якість [1].

Цифровізація є необхідним елементом роботи організацій у сучасному світі. З кожним роком вона дає поштовх до економічного розвитку, дозволяє сформувати більш демократичне суспільство, механізми покращення функцій управління, зробити більш доступною освіту, банківську справу, охорону здоров'я, державні послуги тощо. Цифровізація є основа, завдяки якій можливо досягти добробуту в країні, покращити та водночас полегшити життя громадянам. Проте потрібно не забувати, що без наявності стійкого соціально-економічного зростання буде складніше контролювати цифровий простір та уникати ризиків чи проблем. Тобто, насамперед, ще треба створити і забезпечити інформаційну безпеку.

У процесі цифровізації формуються нові та набагато ефективніші системи виробництв, обслуговування, покращується сфера соціально-трудових відносин. А щоб перейти до цифровізації, практично кожна державна установа повинна відмовлятися від старих моделей управління, і поступово впроваджувати сучасні технології, створювати власні стратегічні інвестиції саме в інформаційно-комунікаційних технологіях. Важливо розуміти, що «цифровізацію» треба сприймати не як ціль певного виробництва, а як певний інструмент, завдяки якому буде відбуватися стимулювання до відкритого інформаційного суспільства, економічного зростання країни, збільшення робочих місць та продуктивності тощо [1, с.1]. Як показало дослідження, цифровізація виконує низку функцій, а саме: фінансового контролю і регулювання, фінансового аналізу, комунікативну та підвищення ефективності використання ресурсів. Слід зазначити, що цифровізація є необхідним елементом роботи організацій у сучасному світі, вона дає поштовх до економічного розвитку, дозволяє сформувати більш демократичне суспільство, механізми покращення функцій управління, зробити більш доступною освіту, банківську справу, охорону здоров'я, державні послуги тощо. Актуальними завданнями сьогодення є зменшення

кіберзлочинності, підвищення рівня захисту персональних даних; створення захищеного обміну різними ідентифікаційними даними для фізичних та юридичних осіб. Загалом, потрібно, щоб цифровий простір був безпечний для людей, для збереження і передачі документів тощо [2, с.2].

Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства і його адаптації до нових реалій ведення підприємства, цифровізацію необхідно розглядати із позицій стратегічного підходу. В той же час цифрова трансформація підприємства не є класичним стратегічним проектом чи програмою, яку можна легко ініціювати та виконати в запланований проміжок часу. У більшості випадків такі проекти передбачають залучення вузькопрофільних досвідчених спеціалістів та реалізацію довгострокового покрокового плану [3].

Цифрова трансформація стає все більш важливою для підприємств, оскільки на сучасному ринку велике значення має швидкість та гнучкість відповіді на зміни попиту та конкуренції. Підприємства, які успішно впроваджують цифрові технології, можуть швидко реагувати на зміни ринку, підвищувати якість своїх продуктів та послуг та залучати більше клієнтів. Водночас цифрова трансформація створює нові виклики та ризики для менеджменту, які потрібно враховувати при плануванні та впровадженні цифрових стратегій в підприємстві. Цифрова трансформація надає менеджменту безліч можливостей для поліпшення ефективності та результативності підприємства. Менеджери можуть використовувати цифрові технології для оптимізації бізнес-процесів, зниження витрат, збільшення продуктивності та підвищення якості продукту або послуги. Цифрова трансформація може допомогти менеджменту більш ефективно спілкуватися зі споживачами, покращити відносини з клієнтами та забезпечити високий рівень задоволення клієнтів. За допомогою аналізу даних, менеджмент може зрозуміти потреби та побажання споживачів, що дозволить створювати більш ефективні маркетингові кампанії та рекламні стратегії. Також цифрова трансформація дозволяє менеджменту бути більш гнучким і адаптивним до змін на ринку та в робочому середовищі. Це можливо завдяки використанню цифрових інструментів для збору та аналізу даних, що дозволяє менеджерам більш точно прогнозувати тенденції на ринку та приймати швидкі та обґрунтовані рішення.

На сьогоднішній день беззаперечною перевагою переходу на цифрові технології є те, що цифрові процеси запобігають помилкам, усуваючи трудомістке введення даних вручну та людську неефективність. Цифрові процеси за своєю суттю є плавнішими та менш ризикованими, ніж будь-який процес, у якому беруть участь люди, схильні до помилок [4].

Можна зазначити, що цифрові трансформації мають як виклики, так і можливості для менеджменту. Необхідною умовою є належне опановування знаннями та навичками у сфері цифрових технологій, що забезпечить ефективне впровадження цифрових рішень в підприємстві. Окрім того,

необхідно забезпечити належне поєднання технологій зі стратегією бізнесу для досягнення максимальних результатів.

Список використаних джерел:

1. D. Schallmo, C. A. Williams & L. Boardman. The Future of Business and Information Systems Research: A Study on the Role of IS in the Digital World. MIS Quarterly. 2019. URL: https://www.worldscientific.com/doi/epdf/10.1142/S136391961740014X (дата звернення: 21.03.2023).

2. Чередніченко Н.С. Цифровізація державного управління. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wphttps://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/354.pdfcontent/uploads/2021/01/354.pdf (дата звернення: 17.02.2023).

3. Панчук А. С., Малькова К. О. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. №34. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1036/993/ (дата звернення: 28.03.2023).

4. The Benefits of Digital Transformation website. URL: https://cpl.thalesgroup.com/software-monetization/benefits-of-digital-transformation. (дата звернення: 23.03.2023).

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Новак І. М.,
д.е.н., професор
Уманський національний університет садівництва

Агропромисловий комплекс України є важливою складовою економіки країни, охоплюючи всі аспекти виробництва, логістики та переробки сільськогосподарської продукції. Він також включає галузі, які забезпечують виробництво необхідних засобів праці, надають послуги та займаються зберіганням, переробкою та реалізацією сільськогосподарської продукції.

Сьогодні експорт української сільськогосподарської продукції має значну вагу, становлячи 53% від загального експорту країни і оцінюється на рівні 23 млрд доларів (рис. 1). Це свідчить про значний потенціал та конкурентоспроможність українських аграрних виробників на світовому ринку.

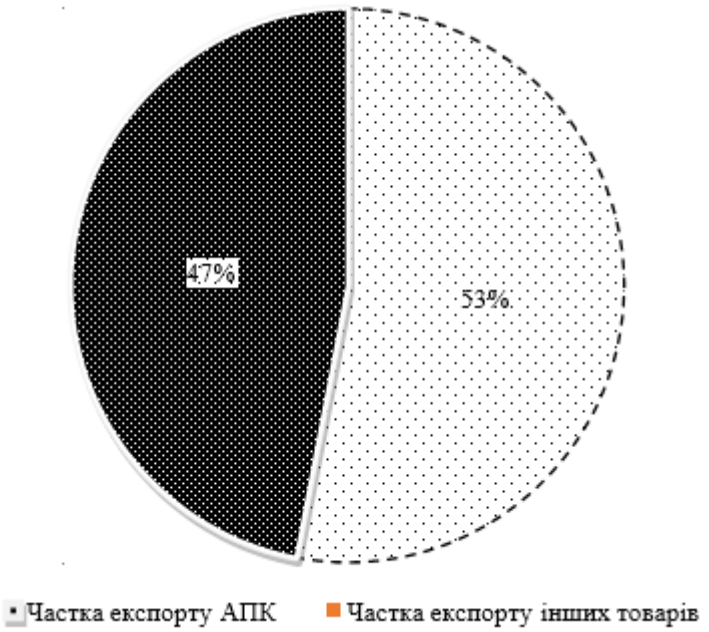

Рис. 1. Частка експорту товарів в Україні [1]

Підвищення експортного потенціалу агропромислового комплексу (АПК) України вимагає комплексного підходу та реалізації різноманітних заходів. Ось деякі напрями, які можуть сприяти збільшенню експорту АПК України:

1. Диверсифікація агропродукції: Розширення асортименту сільськогосподарської продукції, включаючи не лише традиційні культури, але й нові види, які можуть бути конкурентоспроможними на світовому ринку. Це може включати вирощування органічної продукції, суперфудів, високоякісної молочної продукції, винограду та інших.

2. Вдосконалення якості продукції: Забезпечення високої якості сільськогосподарської продукції шляхом впровадження сучасних методів обробітку ґрунту, використання високоякісних насіння та добрив, контролю за вирощуванням та переробкою продукції.

3. Розвиток інфраструктури: Покращення транспортної логістики, розвиток зернопереробних та м’ясопереробних підприємств, створення сучасних сховищ для зберігання продукції та підтримка інфраструктурних проєктів, які сприятимуть зручному та ефективному перевезенню сільськогосподарської продукції.

4. Розширення експортних ринків: Пошук нових ринків та розширення географії експорту шляхом встановлення торговельних зв’язків з іншими країнами, активна участь в міжнародних виставках та ярмарках, розробка маркетингових стратегій та просування української сільськогосподарської продукції на зовнішніх ринках.

5. Підтримка інновацій: Сприяння впровадженню сучасних технологій та інновацій у виробництво сільськогосподарської продукції, включаючи використання сучасних сортів рослин, автоматизацію процесів, застосування

штучного інтелекту та аналітики даних для покращення продуктивності та якості продукції.

6. Підтримка фермерських господарств: Забезпечення фінансової та консультативної підтримки малих та середніх сільськогосподарських виробників, розвиток кооперативних структур та спілок, що сприятимуть укріпленню фермерського сектору та підвищенню його конкурентоспроможності.

7. Захист від ризиків: Розробка та впровадження програм страхування врожаїв та тваринництва, що допоможуть зменшити фінансові втрати в разі негативних погодних умов, епідемій та інших ризиків.

Враховуючи ці напрями, Україна може зміцнити свою позицію на світовому аграрному ринку та забезпечити стабільний розвиток агропромислового комплексу.

Умови війни створюють додаткові виклики для підвищення експортного потенціалу агропромислового комплексу (АПК) України. Однак, незважаючи на складні обставини, деякі напрями можуть сприяти збільшенню експорту АПК України:

1. Диверсифікація ринків: Розширення географії експорту шляхом пошуку нових ринків у країнах, які не безпосередньо залучені до конфлікту. Важливо розвивати торговельні зв’язки з іншими регіонами та диверсифікувати залежність від окремих ринків.

2. Зміцнення якості та безпеки продукції: Встановлення високих стандартів якості та безпеки сільськогосподарської продукції, що відповідають міжнародним вимогам та нормам. Це сприятиме збільшенню довіри іноземних покупців та конкурентоспроможності української продукції.

3. Розвиток маркетингу та брендування: Активна просування українських сільськогосподарських товарів на зовнішніх ринках шляхом розвитку маркетингових стратегій та брендування. Ефективне маркетингове планування, рекламні кампанії та участь у виставках сприятимуть привертанню уваги іноземних покупців.

4. Впровадження інноваційних технологій: Застосування сучасних технологій вирощування, зберігання та переробки продукції. Інновації можуть допомогти збільшити продуктивність, покращити якість та знизити витрати виробництва, що сприятиме конкурентоспроможності на зовнішньому ринку. 48

5. Підтримка експортерів: Надання фінансової та консультативної підтримки експортерам агропродукції, зокрема малим та середнім підприємствам. Це може включати надання доступу до кредитування, підтримку зовнішньоекономічної діяльності та консультації з питань експорту.

6. Сприяння зовнішньоекономічним зв’язкам: Активна участь у міжнародних торговельних організаціях та об’єднаннях, посилення дипломатичних зусиль для розширення торговельних відносин та укладання вигідних торговельних угод з іншими країнами.

Незважаючи на війну, реалізація цих напрямів може допомогти Україні збільшити свій експортний потенціал в агропромисловому секторі та забезпечити стійке функціонування АПК в умовах конфлікту.

Список використаних джерел:

1. Стан зовнішньої торгівлі продуктами АПК. URL: https://public.tableau.com/views/vl_Export_of_Agriproducts_v2

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ У МІЖНАРОДНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Носик Л. В.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

В сучасних умовах глобалізації міжнародного бізнесу у діяльності вітчизняних підприємств виникла необхідність удосконалення системи управління персоналом. Ця проблема вимагає перегляду системи менеджменту та ролі персоналу в організації. Адже робітники виступають ключовим рушійним фактором підприємництва, який одночасно є трудовими ресурсами і акумулює взаємозв’язок між технічними та економічними аспектами виробництва.

Міжнародне управління персоналом охоплює всі управлінські рішення та діяльність, пов'язану з впливом на працівників, задіяних на підприємстві чи в організації, що здійснює міжнародні бізнес-операції.

Основними завданнями системи управління людськими ресурсами на рівні підприємства-суб'єкта зовнішньоторговельних операцій є:

- забезпечення належної кількістю та якістю кваліфікованих працівників;
- створення умов для ефективного використання їх знань, вмінь, навичок та досвіду;
- покращення системи оплати праці та мотивації;
- підвищення задоволеності роботою усіх категорій персоналу;
- надання можливостей для розвитку та професійного зростання співробітників;
- сприяння творчій активності працівників;
- створення та збереження сприятливого психологічного середовища;
- удосконалення методів оцінки працюючих;
- управління внутрішніми переміщеннями та кар'єрним ростом співробітників;
- участь у розробці організаційної стратегії.

[*]Науковий керівник – к.е.н., доцент Пітель Н. Я.

У сучасних практиках управління персоналом фірм, розташованих у розвинених економічно країнах, спостерігаються два протилежних підходи: американський і японський.

Американська система менеджменту, яка є характерною для США, ставить людину в ролі робочої сили, одного з інструментів досягнення цілей компанії. Вона акцентує на індивідуалізмі, прийнятті рішень на основі особистих повноважень, підкреслює самостійність та самоствердження працівників, а також прагне до короткострокового найму. Більшість американських компаній відзначаються швидкою оцінкою та можливістю швидкого кар'єрного зросту працівників, використовують спеціалізацію в роботі та формальні кількісні методи оцінювання.

Атестація працівників є одним із важливих інструментів управління персоналом в американських фірмах. Її мета полягає в порівнянні фактичної продуктивності з нормативними критеріями трудових обов'язків. Атестація пов'язана з відбором, програмами навчання, кар'єрним ростом та оплатою праці. Наприклад, компанія "Макдональдс" зобов'язує керівників і фахівців пройти атестацію при кожному підвищенні, або зміні посади, а також через шість місяців після наймання, або переведення на іншу посаду.

У минулому багато фірм використовували пряме ранжування працівників (від кращого до гіршого), що спричиняло конфлікти. Сьогодні корпорації, як правило, відмовляються від цієї практики. Деякі, як от фірма "Ксерокс", застосовують короткий опис результатів роботи працівника замість загальної оцінки. Однак часто кількісні оцінки залишаються в закритій частині оціночної форми.

Оплата праці визначається як ключовий інструмент управління людськими ресурсами фірм США. Система оплати праці включає в себе наступні компоненти:

– погодинна оплата праці та високий рівень автоматизації трудових процесів;

– медіанна (середня) заробітна плата не повинна бути нижчою, ніж в інших фірмах з аналогічним профілем;

– абсолютний розмір заробітної плати залежить від кваліфікації працівника та вартості життя в конкретному регіоні;

– підвищення заробітної плати зазвичай проводиться щорічно для працівників з позитивною оцінкою роботи;

– мотивація персоналу досягається через фінансові стимули та просування в ієрархії, пов'язані з підвищенням кваліфікації через систему навчання.

В Японії спостерігається абсолютно протилежний підхід до управління персоналом порівняно з американським. Тут в управлінській практиці головну роль відіграє людина, і вона розглядається як особистість. Це виражається в орієнтації на колективізм, співпрацю, колективне прийняття рішень та довгостроковий найм. Основним завданням є забезпечення тісних взаємовідносин між керівниками різного рівня всередині компанії.

Японська модель управління людськими ресурсами спрямована на довгострокову перспективу праці на одному підприємстві, якість освіти та особистий потенціал робітника. Оплата праці визначається комплексно з урахуванням різних факторів, таких як вік, стаж, освіта і здібності для виконання завдань. Профспілки включають в себе участь працівників у робочому процесі, формуються і функціонують в межах підприємства, а не окремої галузі.

У японському стилі управління наголошується на переконанні та взаємодії з працівниками, а не на примусі. Керівники не виокремлюються від своїх підлеглих, а допомагають співробітникам взаємодіяти, надають підтримку та формують гармонійні стосунки.

Порівнюючи обидва ці підходи до управління персоналом, важливо враховувати відмінності, що виникають із культурного та національного контексту та пристосовувати до місцевих реалій кращі практики і досвід.

Таким чином, реалізація позитивних аспектів японської та американської моделей управління людськими ресурсами може стати корисною для українських підприємств, проте вона потребує адаптації до вітчизняних реалій ринку праці, вартості життя, освіти і кваліфікації працівників, попиту/пропозиції на професії, а тому потребує гнучкого коригування методів та підходів до роботи з персоналом, з орієнтацією на новий спосіб мислення та управління вітчизняних підприємств.

ВПЛИВ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИМИ ВІДНОСИНАМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Нянько Б. О.,[3]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

В надскладних умовах, що перебуває наша країна важливим є забезпечення стійкості підприємства, особливо в аграрній сфері. Стійкий розвиток має позитивний вплив не лише на процвітання самого підприємства, а й, і на цілий комплекс загальнодержавних питань, таких як рівень безробіття, якість життя населення, здатність виживати в складних умовах як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Стійкість підприємства – це його здатність зберігати сталість, повертатися до вихідного стану при впливі на нього будь-яких факторів або після припинення впливу, яке вивело його з цього стану. У живих системах стійкість проявляється у вигляді здатності пристосовуватися до мінливих умов існування зовнішнього середовища [1].

Науковий керівник – д.е.н., професор Вуйченко М. А.

Основними рисами, що виражають стійкість підприємства є забезпечення оптимального розміру прибутку, достатнього для розвитку господарсько-фінансової діяльності на основі самофінансування та формування власного оборотного капіталу в розмірах, що дозволяють забезпечити високі темпи зростання товарообігу, а також посилення своїх позицій серед конкурентів на основі стратегічного планування та професійного менеджменту [2].

Тому, стійкість розвитку підприємства можна конкретизувати як забезпечення його рентабельної комерційної діяльності за рахунок підвищення ефективності використання наявних у його розпорядженні ресурсів, ефективного управління наявними ресурсами протягом усього періоду існування, раціонального використання потенціалу підприємства [3].

Можна констатувати, що основною проблемою забезпечення стійкості підприємств в умовах війни є людський капітал. За даними ООН, до 15 березня з України виїхали 3 млн громадян. Серед них майже половина– люди працездатного віку, більшість з них - жінки. З працездатними чоловіками ситуація ще складніша, бо більшість з них як висококваліфікованих спеціалістів, так і звичайних робітників була мобілізована. Інша працівників переїхала у відносно безпечні регіони, де більшість має проблеми з працевлаштуванням, особливо коли їхня спеціалізація не відповідає вакантним посадам. Висококваліфіковані працівники просто вимушені змінювати рід діяльності, як правило, з меншою оплатою у рази. Бізнес, який не може релокуватися, потерпає від нестачі робочих рук [4].

Держава розробила різноманітні програми та ініціативи, які уже багато у чому допомогли бізнесу, а підприємці, у свою чергу, роблять усе для підтримки економіки країни. Залишається ще багато проблем, основними є недостаток людського капіталу та фінансів для відбудови повністю або частково зруйнованих підприємств, однак з цими викликами з'явилися і нові можливості.

Держава, що безпосередньо зацікавлена у збереженні стійкості підприємств, розробила чимало програм, які допомагають зберегти бізнес, робочі місця та підтримати економіку України, а саме:

- компенсація за працевлаштування ВПО;
- тимчасове переміщення підприємств з постраждалих під час війни регіонів;
- єдина платформа цифрової взаємодії для допомоги в релокації бізнесу;
- повний огляд ініціатив щодо релокейту підприємств;
- проект єРобота тощо [5].

Але, на нашу думку, забезпечення стійкості підприємства можливе лише у поєднанні загальнодержавних заходів та заходів на рівні підприємства, одним з яких є ефективне управління соціально-трудовими відносинами.

Список використаних джерел:

1. Гріщенко І.В. Оцінка показників фінансової стійкості підприємства. *Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України* : зб. наук.

праць. Вінниця, 2020. С. 208–211.

2. Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості в умовах воєнного стану в Україні (за період 01.05 – 31.05.2022 р.) / Національний інститут стратегічних досліджень, 2022. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymky-finansovoyi-stiykosti-v-umovakh-voyennoho-0.

3. Зануда А. Бізнес під час війни: яку підтримку запропонувала влада і як виживає бізнес. *BBC News Україна* : 2022. URL: https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453 (дата звернення: 19.09.2023).

4. Рихліцький В. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства. *Економічна правда* : 2022. Дата оновлення: 23.03.2022. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/ (дата звернення: 19.09.2023).

5. Підтримка бізнесу в умовах війни. *Дія.Бізнес* - Головна сторінка. URL: https://business.diia.gov.ua/wartime (дата звернення: 20.09.2023).

ДОСЛІДЖЕННЯ ТИПІВ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ФАКТОРІВ, ЩО НА НЬОГО ВПЛИВАЮТЬ

Нянько О. О.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Мілько Л. І.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Глобальне розширення меж міжнародного бізнесу та залучення все більшої кількості національних компаній і працівників у цей процес вимагало виділення в окрему категорію поняття «експортний потенціал» замість «експортної бази промисловості», яка була об’єктом аналізу в 1970-1980-х роках. Відзначимо, що поняття експортного потенціалу є вужчим, але водночас більш однорідним і чітко визначеним, що спрощує його оцінку. Нині вчені виділяють декілька типів його класифікації, і відповідно, трактування.

За процесним підходом, експортний потенціал може розглядатися як сукупність здібностей і можливостей господарюючого суб’єкта для розвитку на зарубіжних ринках. У рамках процесного підходу, експортний потенціал також може бути розглянутий як:

– динамічна складова економічного потенціалу, яка надає можливість господарюючому суб’єкту здійснювати діяльність на міжнародному ринку;

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Новак І.М.

– здатність господарюючого суб’єкта успішно розвиватися та займати певну позицію на світовому ринку;

– здатність господарюючого суб’єкта досягати максимального прибутку на зовнішньому ринку.

Перевагою використання процесного підходу є можливість стратегічного планування експортної діяльності господарюючого суб’єкта на основі його довгострокових цілей розвитку. Проте недоліком цього підходу є відсутність аналізу існуючого обсягу ресурсної бази, включаючи її якісний стан, з урахуванням вимог зарубіжного ринку.

Щодо ресурсного підходу, його перевага полягає у здатності вчасно виявляти, розвивати та захищати ресурсну базу господарюючого суб’єкта, а також використовувати нові комбінації ресурсів для забезпечення конкурентоспроможності на зовнішньому ринку. Однак недоліком цього підходу є відсутність аналізу динамічної складової експортного потенціалу, зокрема розвитку в умовах швидко змінного глобального середовища.

Сполучення процесного та ресурсного підходів допомагає розуміти експортний потенціал як сукупність внутрішніх ресурсів суб’єктів національної економіки, які використовуються для створення та виробництва конкурентоспроможної продукції або послуги для світового ринку. Водночас, це розглядається з урахуванням національних інтересів країни і як інструмент сприяння реалізації конкурентних переваг цих суб’єктів на світових ринках у контексті національної економіки.

Відзначимо, що на експортний потенціал впиває багато факторів, а саме:

– Конкурентоспроможність продукції: якість, ціна, інноваційність, бренд, дизайн та інші фактори впливають на конкурентоспроможність продукції на зовнішньому ринку. Чим вища конкурентоспроможність, тим більше можливостей для експорту.

– Ринкова динаміка: попит на продукцію, зміни в ринкових умовах, наявність торговельних бар’єрів та тарифів, тенденції споживання і зміни смакових уподобань споживачів впливають на експортний потенціал.

– Торговельна політика: торговельні угоди, тарифи, митні обмеження, торговельні переговори та інші аспекти торговельної політики країн можуть впливати на можливості експорту.

– Інфраструктура та логістика: розвиток транспортної інфраструктури, доступність портів, аеропортів, залізничних та автомобільних шляхів, ефективність логістичних послуг впливають на швидкість та вартість поставок, що впливає на експортний потенціал.

– Фінансова підтримка: наявність фінансових інструментів підтримки експорту, таких як кредитування, страхування експортних операцій, гранти, пільги тощо, сприяє розвитку експортного потенціалу.

– Політична стабільність: стабільність політичного середовища, законодавча база, правила і захист прав власності мають вплив на експортний потенціал, стимулюючи інвестиції та довіру з боку зовнішніх партнерів.

– Людський капітал та освіта: рівень освіти, науково-технічний потенціал, наявність кваліфікованої робочої сили впливають на рівень інноваційності та технологічну конкурентоспроможність, що має важливе значення для експортного потенціалу.

Таким чином, експортний потенціал країни є індикатором її конкурентоспроможності на міжнародних ринках і відображає здатність країни експортувати наявні ресурси, а також виготовлені товари та послуги. Вказані фактори впливу можуть варіюватися в залежності від галузі, країни та специфічних умов, але загалом вони визначають здатність суб'єкта (країни, галузі, компанії) до експорту.

ENHANCING ENGLISH FOR PROFESSIONAL PURPOSES LEARNING WITH AUTHENTIC MATERIALS

Olena Oliinyk,
Lecturer
Uman National University of Horticulture

English as a Second Language (ESL) programs at higher educational establishments play a crucial role in helping non-native English speakers develop their language skills. While traditional language materials like textbooks and workbooks are commonly used, integrating authentic materials into ESL lessons has become a vital strategy for achieving more effective and engaging language learning experiences.

Authentic materials in English for professional purposes refer to materials that are created for real-world, non-educational contexts. They are not specifically designed for language learning but are used in professional settings to communicate, convey information, or achieve specific goals. Using authentic materials can be a valuable way to enhance language skills in a professional context. Authentic materials are real-world texts and resources that are not designed for language learners but are used in their original form. This article explores the benefits of using authentic materials in ESL instruction at higher educational establishments.

Authentic materials have a number of benefits for using them in learning English for professional purposes. First of all, authentic materials provide students with language that is used in real-life situations. This allows students to gain a deeper understanding of the language's practical applications. For ESL students preparing for higher education or the workforce, exposure to authentic materials helps bridge the gap between the classroom and the real world.

Besides, authentic materials often reflect the cultural aspects of the language, providing students with a better understanding of the customs, traditions, and nuances of the language. This cultural insight is particularly important in higher

education, where students may interact with diverse communities and need to navigate cultural differences.

Additionally, authentic materials expose students to the complexities of the language, including idiomatic expressions, colloquial language, and the use of slang. This exposure helps students develop their listening, reading, speaking, and writing skills in a more comprehensive manner, preparing them for academic and professional success.

In addition, authentic materials are inherently interesting because they are not created for the sole purpose of language instruction. Students are often more motivated when working with materials that reflect their personal interests and passions, leading to increased engagement and enthusiasm for learning.

When discussing the use of authentic materials for studying English for professional purposes, we cannot overstate the material's importance to students pursuing English for their careers, because authentic materials provide students with a direct connection to the language used in their future careers. These materials can include professional reports, legal documents, industry-specific publications, and workplace communications. Exposure to these real-world resources is invaluable for students aiming to enter professional fields such as law, business, healthcare, engineering, or academia. Authentic materials offer opportunities for students to develop their reading, writing, listening, and speaking skills in a professional context. This goes beyond general language skills and focuses on the specific linguistic and communicative competencies needed for success in their chosen professions. Professions often have their own specialized terminology and jargon. Authentic materials introduce students to the language they will encounter on a daily basis in their careers, enabling them to communicate more effectively and confidently in professional settings.

Authentic materials come in various forms, such as newspapers, magazines, podcasts, videos, social media content, and more. This diversity allows instructors to tailor their lessons to suit different learning styles and preferences, ensuring that students are exposed to a broad spectrum of language sources.

So, depending on the type of authentic material there are corresponding ways of using them at the lessons. For instance, incorporating news articles, podcasts, and video clips into lessons can help students stay updated on current events while enhancing their language skills. Reading authentic books, short stories, or poetry written by native speakers exposes students to the richness and subtleties of the language. Watching movies, TV shows, and documentaries in the target language provides an opportunity to learn from native speakers and become familiar with different accents and dialects.

Social Media and Blogs: Analyzing social media posts and blogs in the language allows students to connect with contemporary communication styles and informal language use. Studying song lyrics introduces students to artistic expression and often contains rich vocabulary and figurative language. For students pursuing higher education, incorporating academic papers, research articles, and business documents can help prepare them for academic success and future career opportunities.

While authentic materials offer numerous advantages, ESL teachers should also consider the following challenges:
- Authentic materials can be challenging for ESL learners, so instructors should carefully select materials appropriate for their students' proficiency levels;
- Finding and adapting authentic materials can be time-consuming, but the benefits outweigh the extra effort.

In conclusion, incorporating authentic materials into ESL instruction at higher educational establishments is a powerful way to enhance language learning. These materials offer real-world relevance, cultural insight, and opportunities for skill development while keeping students engaged and motivated. By carefully selecting and adapting authentic materials, ESL teachers can create a dynamic and effective learning environment that prepares students for success in both their academic and professional pursuits.

References:

1. Lansford Lewis Authentic materials in the classroom: the advantages. Режим доступу: https://www.cambridge.org/elt/blog/2014/05/16/authentic-materials-classroom-advantages/

2. Waheeb S. Albi Exploring the Use of Written Authentis Materials in ESL Reading Classes: Benefits and Challenges// English Language Teaching. – Vol.12, No.1. – 2019. – P. 67 – 77.

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВ

Онуфрійчук С. М.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Сучасні умови господарювання спонукають розглядати прибуток для вітчизняних підприємств не тільки як кінцевий фінансовий результат, який характеризує їх господарську діяльність, але і як необхідний засіб розвитку та утримання конкурентоспроможності, а також підвищення його вартості. Адже збільшення прибутку забезпечує фінансову основу для самофінансування діяльності, сприяє інвестиційному та інноваційному розвитку, є засобом стимулювання працівників, покриття зобов'язань, дає оцінку рівню фінансового благополуччя підприємства.

Завжди назрілим завданням для підприємств є оптимізація прибутку, яка передбачає розробку стратегії, що спрямована на його систематичне збільшення та мінімізацію витрат. В умовах середовища конкуренції суб'єкт господарювання вимушений постійно вдосконалювати свою діяльність та

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Кустріч Л.О.

визначати вектори найбільш ефективного та оптимального розподілу прибутку. Оптимізація прибутку та пошук нових джерел його формування здійснюється через систему управління прибутком на підприємстві.

Формування прибутку вітчизняних суб'єктів господарювання проходить у наступні етапи:

- визначення фінансових результатів діяльності;
- обчислення собівартості продукції (робіт, послуг);
- обчислення загальногосподарських витрат;
- визначення прибутку (збитку) від фінансових операцій та іншої діяльності [1].

Управління формуванням прибутку проявляється в його вивченні в минулому періоді й передбаченні обсягів та оптимального його складу формування в подальшому періоді.

Для підвищення рівня прибутковості на підприємстві потрібно проводити дії в такій послідовності:

- координаційні (удосконалення виробничої структури, удосконалення організаційної структури управління, диверсифікація виробництва, реструктуризація виробництва тощо);
- обслуговуючі (оновлення техніко-технологічної бази, переозброєння виробництва, вдосконалення виробів, що виробляються);
- економічні важелі (поліпшення форми і системи оплати праці, прискорення обігу оборотних коштів та ін.).

Проведення дій не в зазначеному порядку не забезпечить відповідної результативності або взагалі призведе до відсутності позитивних зрушень у ефективності діяльності.

Для того, щоб виробити ефективний механізм управління прибутком для українських суб'єктів господарювання, пропонуємо такі заходи:

- проводити ефективнішу кадрову політику. Це має зменшити для підприємства час на виробництво продукції (робіт, послуг) за умови забезпечення максимально продуктивним та кваліфікованим персоналом;
- підвищувати ефективність політики збуту підприємств. Адже від реалізації продукції напряму залежить отримання доходу;
- уникати непродуктивних витрат способом їх нормування, планування та перегляду;
- підвищити ефективність маркетингу. Значна кількість нових видів продукції (робіт, послуг) не продаються на ринку саме через нестачу дієвого механізму рекламування та заохочення покупців;
- здійснювати жорсткий контроль за всіма видами витрат. З метою проведення керівниками підрозділів точного контролю за всіма ділянками роботи потрібно забезпечити їх всіма необхідними засобами.

Таким чином, для максимізації розміру прибутку суб'єкти господарської діяльності повинні забезпечувати зростання обсягів їхньої діяльності, здійснювати ефективне управління витратами, підвищувати ефективність використання матеріально-технічної бази, оптимізувати склад та

структуру обігових коштів, підвищувати продуктивність праці та системи управління. Все це вказуватиме на правильно сформовану політику управління формуванням прибутку.

Список використаних джерел:

1. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 728 с.

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ДЛЯ ЯКІСНОГО УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ТОВ «СІЛЬПО-ФУД»

Павленко Я. Ю.[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

В реаліях сучасної економіки для безперервної та якісної роботи з управління асортиментом підприємства потрібна серйозна інформаційна база, що дозволяє максимально ефективно автоматизувати процеси і актуалізувати системний підхід через сучасні інформаційні ресурси. Інтеграція такого роду інформаційних систем дозволить створити комплексний системний підхід як до управління асортиментом в цілому, так і до процесу запуску новинок. Зарубіжні підприємства давно усвідомили важливість і значимість спеціальних адаптованих інформаційних систем для реалізації системного підходу в управлінні асортиментом і запуском новинок.

Незважаючи на це, в цілому ситуація на вітчизняному ринку поки далека від ідеальної. На більшості підприємств харчової промисловості процеси виведення продуктів з асортименту та запуску нових продуктів не пов'язані і не послідовні, автоматизація даних процесів при цьому відсутня. Тому, впровадження нових інформаційних систем дозволить структурувати і систематизувати процеси управління асортиментом і запуском нових продуктів на підприємствах харчової промисловості. Основна перевага такого роду інформаційних систем в тому, що вони відображають абсолютну прозорість процесу управління асортиментом для менеджера проекту і керівництва і дозволяють працювати співробітникам підприємства в одному інформаційному вікні. Більш того, інформаційні системи є джерелом готової достовірної інформації про динаміку продажів, фінансових показниках кожного продукту і портфеля в цілому, частці продуктів в кожному ціновому сегменті тощо.

Впровадження сучасних інформаційних автоматизованих систем може суттєво спростити управління асортиментом та покращити його якість. Ці

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Новак І.М.

системи дозволяють ефективно відстежувати продажі продуктів та їх популярність серед покупців, що надає можливість менеджерам зробити більш точні прогнози стосовно продажів та попиту на товари.

Мережа супермаркетів ТОВ «Сільпо Фуд» вже мала досвід впровадження інформаційної системи під керівництвом штучного інтелекту KISSA (Key Intellectual Silpo System Assistant). Цей програмно-апаратний комплекс включає роботу з Big Data, інтеграцію з CRM и ERP-системами Сільпо, використовує дані геолокаційних сервісів та супутників зв'язку, що підвищує якість взаємодії з покупцями, а також допомогає автоматизувати бізнес-процеси. Програма координує роботу гарячої лінії мережі супермаркетів і може відповідати на найчастіші запитання. Вона навчається по мірі того, як спілкується з усе більшою кількістю гостей, оптимізує аналітичні дані програми лояльності «Власний Рахунок».

Таким чином нині, використання методів машинного навчання стає все більш популярним та широко застосовується у найбільших торгових мережах світу. Застосування підходів машинного навчання є корисним для якісного формування асортименту товарів, зокрема при аналізі ринкового кошика [28].

Ринковий кошик охоплює набір товарів або послуг, які споживачі зазвичай купують разом під час однієї покупки. Аналіз ринкового кошика є процесом вивчення покупок, поведінки та вподобань клієнтів з метою отримання звітів щодо їхніх звичок купівлі. Використання цього аналізу для розробки додаткового функціоналу додатку «Власний рахунок» дає можливість створити унікальний перелік індивідуальних акційних пропозицій для кожного окремого покупця. Під час аналізу ринкового кошика збирається та аналізується велика кількість даних, що стосуються покупок клієнтів, такі як види товарів, кількість придбаних одиниць, ціни, дати покупок та інші параметри. Ці дані потім піддаються обробці за допомогою алгоритмів машинного навчання, щоб виявити патерни та тенденції в покупках клієнтів. На основі результатів аналізу ринкового кошика можна розробити алгоритми, які здатні рекомендувати індивідуальні акційні пропозиції для кожного клієнта. Ці рекомендації можуть базуватись на його попередніх покупках, вподобаннях, а також на аналізі покупок інших схожих клієнтів. Наприклад, якщо клієнт часто купує продукти певної категорії, йому можуть бути запропоновані знижки або спеціальні акції саме на ці товари.

Такий підхід дозволяє забезпечити персоналізований досвід покупки для кожного клієнта, що сприяє збільшенню лояльності та задоволеності клієнтів. Крім того, аналіз ринкового кошика допомагає виявляти нові можливості для продажу, розуміти попит на конкретні товари та адаптувати асортимент підприємства до потреб клієнтів.

Отже, для покращення ефективності формування асортиментної структури необхідно постійно вдосконалювати методи, що використовуються в цьому процесі. Один з підходів полягає у використанні сучасних інформаційних систем, які дозволяють зібрати і аналізувати дані про продажі, попит, поведінку покупців та інші фактори. Ці інформаційні системи можуть

забезпечити цінні інсайти та аналітику, які допоможуть визначити найпопулярніші товари, виявити тренди споживання і зрозуміти потреби клієнтів. Це дозволить ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» краще налаштувати свій асортимент, включити нові продукти або виключити менш вигідні товари.

В цілому, покращення методів формування асортиментної структури товарообігу допоможе ТОВ «СІЛЬПО-ФУД» бути конкурентоспроможними на ринку, задовольняти потреби клієнтів і досягати більшої ефективності в управлінні своїм асортиментом.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Павлишин А. М.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Успішний розвиток економіки у сучасних умовах залежить не тільки від впровадження та використання нових виробничих технологій, а й від застосування нових методів та підходів до швидкої реалізації всіх управлінських операцій. Така ситуація закономірно потребує вивчення сутності логістичних підходів до управління бізнес-процесами на підприємстві та застосування прогресивних форм їх організації.

Будь-яке підприємство є відкритою системою, що являє собою сукупність взаємопов'язаних бізнес-процесів, кінцевою метою яких є збут продукції та отримання прибутку. Як правило, серед основних логістичних бізнес-процесів виокремлюють наступні:

– планування товароруху;
– ресурсний процес (доставка матеріалів від постачальників);
– організація складських процесів та облік продукції на складах;
– процес збуту продукції;
– виконання функцій сервісної логістики [1, с. 258].

Враховуючи важливість перелічених логістичних бізнес-процесів у діяльності підприємств, однією з ключових задач для них має стати саме оптимізація системи управління цими процесами.

Особливості функціонування підприємств виробничої спрямованості дозволяють визначити певні принципи, які й визначають специфіку процесу оптимізації:

1. Принцип інформаційної забезпеченості, згідно з яким оптимізація логістичних бізнес-процесів можлива лише за умови забезпечення координації та формування єдиного інформаційного простору, що сприятиме

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Вернюк Н.О.

проектуванню оптимальної логістичної системи.

2. Принцип інтеграції, що визначає необхідність проектування ланцюгів поставок, які забезпечують підвищення рівня внутрішньої та зовнішньої логістичної інтеграції за рахунок формування стабільного та довгострокового взаємозв'язку між елементами логістичного ланцюга.

3. Принцип інноваційності, відповідно до якого передбачається залучення до співпраці якнайбільшої кількості інноваційних організацій, посилення виробничого потенціалу підприємства та підвищення конкурентоспроможності.

4. Принцип забезпечення стратегічної взаємодії, згідно з яким забезпечується розширення довгострокової економічної співпраці між учасниками логістичного ланцюга.

5. Принцип забезпечення розвитку логістичної інфраструктури, що передбачає залучення та розвиток ділової активності всіх учасників логістичного ланцюга [2, с. 67].

Вкрай важливим у процесі оптимізації логістичних бізнес-процесів є контроль результатів цієї оптимізації. Тому необхідною умовою функціонування підприємств сьогодні є впровадження системи контролінгу, яка покликана здійснювати інформаційно-аналітичну підтримку у прийнятті управлінських рішень. Задачі, на вирішення яких спрямований контролінг, зможуть забезпечити керівництво підприємства не тільки інформацією про поточний стан справ, а й допоможуть спрогнозувати наслідки змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі (табл. 1).

Таблиця 1

Основні завдання контролінгу бізнес-процесів [2]

Види контролінгу	Завдання, що вирішуються
Контролінг в системі управління	Стратегічний контролінг – забезпечення довгострокового функціонування підприємства. Оперативний контролінгу – забезпечення методичною, інформаційною та інструментальною підтримкою.
Фінансовий контролінг	Підтримка рентабельності та забезпечення ліквідності підприємства
Контролінг на виробництві	Інформаційне забезпечення процесів виробництва та управління ними
Контролінг маркетингу	Інформаційна підтримка ефективного менеджменту у сфері задоволення потреб споживачів
Контролінг забезпечення ресурсами	Інформаційне забезпечення процесу придбання виробничих ресурсів,аналіз закупівель ресурсів, розрахунок ефективності роботи відділу постачання
Контролінг в сферілогістики	Поточний контроль економічності процесів складування та транспортування матеріальних ресурсів, а також руху інформації та фінансів
Контролінг в SCM	Контроль оптимізації ланцюгів постачання та аналіз надійності елементів SCM

Варто зазначити, що сьогодні світовою тенденцією у сфері логістики є саме створення безпечних, надійних та ефективних ланцюгів постачання. Дана проблема залишається однією з ключових в системі управління бізнес-процесами. Одним із результатів досліджень цього питання є розроблена референтна модель SCOR (The Supply-Chain Operations Refe-rence- model), що була створена та розвивається міжнародною Радою з питань постачання. Поняття референтної моделі виникло в середовищі організацій, що займаються оптимізацією бізнес-процесів і впровадженням ERP-систем.

Референтні моделі – це еталонні схеми організації бізнесу, розроблені для конкретних галузей промисловості на основі реального досвіду їх впровадження на різноманітних підприємствах світу та включають перевірені на практиці процедури і методи організації управління. Референтні моделі дозволяють підприємствам почати розробку власних моделей на основі вже готового набору функцій і процесів.

Модель SCOR була розроблена, щоб надати підприємствам можливість спілкуватися між собою мовою загальних стандартів, порівнювати себе з конкурентами, отримувати знання та досвід у контрагентів на ринку. Варто зазначити, що модель SCOR охоплює наступні сфери:

– управління відносинами зі споживачами продукції (від отримання замовлення до оплати рахунків);

– управління матеріальними і нематеріальними потоками, що йдуть від постачальників до споживачів;

– управління відносинами з постачальниками (від формування заявки до виконання кожного замовлення на поставку).

Формалізм SCOR заснований на виокремленні п’яти базових бізнес-процесів:

1. Plan. В рамках цього процесу визначаються джерела поставок, проводиться узагальнення та розстановка пріоритетів на основі попиту споживачів, плануються запаси, визначаються вимоги до системи дистрибуції, а також обсяги виробництва і поставок.

2. Source. В рамках цього процесу визначаються ключові елементи управління постачанням.

3. Make. До цього процесу відносяться виробництво, а саме виконання і управління його структурними елементами.

4. Deliver. Цей процес складається з управління замовленнями, складським господарством та транспортуванням.

5. Return. В рамках цього процесу визначаються структурні елементи, що підлягають поверненню (дефектні, зайві або ті, що потребують ремонту) як від процесу «make» до «source», так і від «deliver»: визначення стану продукту, позиціонування товару, запит на авторизацію повернення, складання графіка повернень, направлення на знищення і переробку [3].

Розглянувши основні характеристики моделі SCOR, необхідно зауважити, що вона визначає загальну концепцію ланцюгів постачання, стандартну термінологію, систему вимірювань і оцінок логістичної функції,

узагальнює кращі практики, є основою для впровадження логістичного програмного забезпечення, виконує інтегруючу функцію при побудові як внутрішньокорпоративних, так і міжкорпоративних ланцюгів постачання. Сучасним українським підприємствам необхідно переймати цей досвід, адаптуючи його відповідно до специфіки своєї діяльності та умов ринку.

Список використаних джерел:

1. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: посібник. 2-ге вид. доп. і перероб. Львів : Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інститут післядипломної освіти), «Інтелект- Захід», 2006. 456 с.
2. Сумець О. М. Теоретико-методологічні засади логістичної діяльності підприємств агропромислового комплексу : монографія. Харків : ТОВ «Друкарня Мадрид», 2015. 544 с.
3. Офіційний сайт американської Асоціації операційного менеджменту APICS // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.apics.org/.

ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНІЙ СФЕРІ

Парубок М. І.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Процес взаємодії природи і суспільства характеризується закономірностями, які не можна звести лише до природничих, економічних чи суспільних законів. Навколишнє природне середовище перебуває в динамічній рівновазі, коли циклічність потоків енергії і речовини гарантує безперервне відтворення природи. Втручання ж суспільства у природні системи, які функціонують за принципами самовідтворення та безвідходності, як відомо, призводить до їх порушення.

При цьому організація виробництва, відірвана від природних обмінних процесів, без урахування еколого-економічної сутності менеджменту завдає дедалі більшої шкоди навколишньому природному середовищу. З часу виникнення технократичної цивілізації на Землі втрачено третину площ лісів, збільшились території пустель, що прискорили свій наступ на зелені зони. Особливо катастрофічних розмірів досягло забруднення світового океану нафтопродуктами, отрутохімікатами, синтетичними відходами тощо [1].

Стосовно еколого-економічної сутності менеджменту навколишнього середовища існують такі основні погляди:

1) навколишнє (життєве) середовище – цілісне середовище, в якому живуть колективи людей, з яким вони взаємодіють і реагують на нього. Воно

також визначається як матеріальне середовище, в якому людина живе і працює, а основними його елементами є повітря, питна вода, їжа, предмети широкого вжитку, рослинний і тваринний світ, ґрунт, а також об'єкти, створені людиною, тобто фізичне середовище, що оточує людину в певному просторі й часі;

2) у вступі до Стокгольмської декларації (прийнятої Статутом ООН про навколишнє середовище у 1972 р.) зазначено: «людина одночасно є продукт і творець свого середовища, яке дає їй фізичну опору для збереження життя та забезпечує інтелектуальний, моральний, соціальний і духовний розвиток», і тому для «добробуту людини і дотримання її прав, включаючи і право на життя, суттєве значення мають обидва аспекти середовища – природний і створений людиною»;

3) наукове середовище складається з двох взаємопов'язаних частин – природної і суспільної. Природний компонент у широкому значенні – увесь простір, прямо чи опосередковано доступний людині, тобто планета Земля й навколишній космічний простір (у тому числі й близькі небесні тіла). У вужчому значенні, частина біосфери, де людина може жити незалежно від того, йдеться про дику природу, чи про природу як результат творчості людей.

Особливої актуальності, виходячи з вищенаведеного, набуває проблема охорони навколишнього середовища, тобто сукупності глобальних і локальних заходів (правових, політичних, соціально-економічних, науково-технічних, управлінських і громадських), спрямованих на недопущення порушення екологічної рівноваги та ліквідацію наслідків такого порушення, на забезпечення довкілля, яке відповідає людині, як природно-соціальній істоті та вимогам збереження природно-ресурсного потенціалу в ім'я нинішнього та майбутнього поколінь.

Важлива роль у законодавчих актах України стосовно збереження і охорони навколишнього природного середовища відводиться менеджменту (управлінню) природно-заповідних територій та об'єктів.

Найважливіше значення для реалізації мети організації природно-заповідних об'єктів і територій мають принципи менеджменту, які використовує у своїй діяльності управлінський персонал. У принципах менеджменту узагальнено, з одного боку, пізнані закони і закономірності, з іншого – досвід управління, який виправдав себе. Зазначені принципи визначають спосіб діяльності, взаємодії й виступають правилами, нормами управлінської діяльності. Вони похідні від загальних законів і відображають відносини, згідно з якими має створюватися, функціонувати і розвиватися система управління. Ігнорування принципів може створювати в управлінні ситуацію, яка в кінцевому підсумку призводитиме до невдач в управлінській природоохоронній діяльності. Тому знання й урахування принципів у практичній діяльності є найважливішою умовою ефективного управління природно-заповідними об'єктами.

Для природно-заповідної сфери притаманний екологічний менеджмент, що тлумачиться як комплекс взаємопов'язаних форм, засобів та

методів управління діяльністю промислових фірм і компаній щодо раціонального природокористування та захисту довкілля. Екологічний менеджмент є складовою системи регулювання та управління процесом захисту навколишнього середовища на мікрорівні й ґрунтується на загально-цивілізаційних принципах: послаблення глибини зростаючої екологічної кризи, використання критеріїв екологізації та гуманізації техніки, формування екологічної культури й екологічного мислення та інше [2].

Отже, сьогодні як ніколи гостро стоїть проблема зберегти біологічне різноманіття України, і особливо регіонів Українських Карпат, зокрема Закарпатської області, від подальшої деградації природного середовища та відновити його до прийнятного рівня. Ключовим елементом у досягненні збереження біорізноманіття і раціонального використання природних ресурсів є застосування дієвого менеджменту в сфері природоохоронних (заповідних) територій та об'єктів, де лімітується або зовсім виключається господарська діяльність, оскільки завдання, які виконують природоохоронні території, є багатогранними і різноманітними. Це і збереження видового і генетичного різноманіття, і підтримка природних процесів, і наукові дослідження заповідних екосистем. Такі природоохоронні території, як національні природні парки та регіональні ландшафтні парки, повинні забезпечувати також умови для природоохоронної освіти, рекреації і туризму [3].

Список використаних джерел:

1. Гринів Л. С. Екологічно збалансована економіка: проблеми теорії : [монографія] / Л. С. Гринів. – Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2001. – 240 с.
2. Економічна енциклопедія : [у 3 т.]; голова ред. ради : Гаврилишин Б. Д. (голова) [та ін.]. Т. 2 / [відп. ред. Мочерний С. В. та ін.]. – К. : Видавничий центр «Академія», 2002. – 952 с.
3. Природно-ресурсна сфера України: проблеми сталого розвитку та трансформацій / Під заг. ред. чл.-кор. НАН України Б. М. Данилишина. – К. : ЗАТ „Нічлава". 2006. – 704 с.

ІДЕЇ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Пасєка М. О.,
к.ю.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Під час повномасштабного вторгнення російської федерації відбулася мобілізація організацій громадянського суспільства, що дозволило вирішити багато питань, яким держава не була спроможна приділити достатньої уваги, на той момент . Серед основних напрямків: допомога тим, хто постраждав від

російської агресії, правова допомога, інформування громадян про події війни, відбудова України, забезпечення потреб військових та документування воєнних злочинів і злочинів проти людяності, вчинених збройними силами рф та проросійськими колаборантами. Водночас ОГС у співпраці з владою зуміли створити багато гуманітарних ініціатив.

Взаємодія між державою та громадянським суспільством у час повномасштабного вторгнення є добрим прикладом того, як далі ця взаємодія може продовжуватися у процесах трансформації країни.

Громадянське суспільство стало такою таємною зброєю, можливо, неочікуваною для декого при повномасштабному вторгненні. ОГС швидко об'єднувалися, організовувалися, створювали мережі.

Результати загальнонаціональних соціологічних досліджень також засвідчують, що діяльність ОГС, особливо волонтерських, користується високим рівнем довіри з боку громадян України. Волонтерським організаціям протягом останніх років довіряли понад 60 % населення, а станом на серпень 2022 р. загалом переважна більшість населення – 84,5 %. Рівень довіри населення до громадських організацій поступається волонтерським, проте все одно є значним. У 2022 р. довіра до ОГС з боку громадян зросла порівняно з попередніми роками і становить 64,5 % (серпень 2022 р.), хоча в попередні роки коливалась у межах від 43 до 52 %. Розвиток ОГС та волонтерства збігається із суспільним запитом на пріоритетність демократії, як цілеспрямованого українського вибору вектора суспільно-політичного розвитку. Результати соціологічних досліджень демонструють, що під час війни 64 % респондентів вважають демократію найбільш бажаним типом державного устрою для України. Лише 14 % опитаних думають, що за певних обставин автократія може бути кращою, ніж демократія, і ще 13 % респондентів зазначають, що для них не має значення, яким є тип режиму. За попередніми вимірами, до 2014 р. пріоритетність демократії підтримували менш ніж 50 % українських громадян. Після Революції Гідності цей показник становив майже 54 %, проте після початку повномасштабної війни рф проти України він перевищив 60 %3 [1] .

Ідеї громадянського суспільства, відображені у Декларації про державний суверенітет, були зафіксовані і розвинуті у Конституції України (1996 р), а саме:

- проголошення людини найвищою соціальною цінністю та створення економічних, соціальних, політичних умов забезпечення вільного і всебічного розвитку її особистості;

- ліквідація відчуженості людини стосовно соціально-економічних структур і політичних інститутів;

- захист прав і свобод людини і громадянина, відповідальність держави перед людиною і суспільством за свою діяльність;

- забезпечення суверенітету народу, самоорганізацію та самоуправління громадян;

- плюралізм форм власності, рівність суб`єктів права власності перед законом, забезпечення права власників на ініціативну, творчу підприємницьку діяльність;

- плюралізм духовного життя суспільства на основі гуманістичних і демократичних загальнолюдських цінностей;

- визнання і матеріалізація ідеї верховенства права, побудови законів та інших нормативно-правових актів на основі Конституції України;

- держава є демократичною, соціальною і правовою, тому що підпорядковується служінню суспільства і т. д. Таким чином, Конституція України встановлює умови функціонування громадянського суспільства. Поняття громадянського суспільства в сучасній українській юридичній науці привертає значну увагу. Створена велика кількість думок і оцінок цієї складної проблеми. Але і сьогодні дискусійними залишаються питання про саме поняття, походження, історичний розвиток, хронологічні межі громадянського суспільства, а також шляхи його розбудови у сучасній Україні. Разом з тим, із сучасних наукових уявлень про громадянське суспільство, можна зробити висновки, які являються загальновизнаними:

- Громадянське суспільство – це складне і багатогранне явище людського буття, воно є продуктом тривалого історичного розвитку людства. Говорити про його становлення можна з того моменту, коли з`являється громадянин як самостійний, індивідуальний член суспільства, який визнається суспільством і державою як найвища соціальна цінність, що наділений відповідним комплексом прав і свобод і в такому статусі взаємодіє із суспільством.

- Громадянське суспільство – це "…організація вільних і рівноправних індивідів, сім`ї, класів, інших соціальних груп і прошарків, кожному з яких держава забезпечує юридично рівні можливості бути власниками, користуватися свободами у процесі виробництва і розподілу матеріальних благ, мати надійний соціальний захист" [4].

- Важливою рисою громадянського суспільства є визнання рівності всіх громадян перед законом і відносно один одного; громадянське суспільство повинно за допомогою права і законності реально забезпечити здійснення принципу рівних можливостей. Саме тому однією з основних ознак громадянського суспільства буде виступати дія принципу верховенства права і верховенства закону.

- Громадянське суспільство визнає соціальну цінність демократичної соціальної правової держави, яка є владою народу і функціонує в його інтересах. Саме тому громадяни в громадянському суспільстві, використовуючи свій суверенітет, "обмежують" за допомогою права і закону державну владу в своїх інтересах, забезпечуючи її формування і функціонування та підконтрольність народу.

- Отже, "громадянське суспільство – це суспільство з розвиненими економічними, політичними, духовними та іншими відносинами і зв`язками, яке взаємодіє з державою та функціонує на засадах демократії і права" [5].

Реалізація основних ідей Конституції України, а саме - побудова громадянського суспільства та демократичної соціальної правової держави з використанням наукової юридичної думки з питань теорії громадянського суспільства, є одним з основних завдань сучасної України.

Список використаних джерел:

1. Про стан розвитку громадянського суспільства України в 2021 році та його зміни на початку 2022 року : матер. щоріч. доп. / [В. Потапенко, Ю. Тищенко, Ю. Каплан та ін.] ; заг. ред. Ю. Каплан. – Київ : НІСД, 2022. – 56 с. – (Серія «Гуманітарний розвиток»). – https://doi.org/10.53679/NISS analytrep.2022.15

2. Декларація про державний суверенітет України від 16 липня 1991 року.

3. Конституція України. 28 червня 1996 року.

4. Гусарєв С.Д. Олійнік А.Ю. Слюсаренко О.Л. Теорія держави і права. - К., 2001. – С. 11.

5. Шемшученко Ю.С. Громадянське суспільство. Юридична енциклопедія. – К., 1998. – Т. 1. – С. 646-647.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «САС-ТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Пашко Т.О.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Клименко Л. В.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Автомобільний транспорт – це одна з найважливіших галузей економіки будь-якої держави. Він відіграє провідну роль, оскільки відрізняється високою маневреністю і достатньою швидкістю доставки вантажів.

Згідно GAP-моделі Зейтгамла система управління міжнародними транспортними операціями забезпечує вдосконалення контролю за перевезеннями, оптимізацію компонування вантажів при перевезеннях, вибір раціонального режиму транспортування та перевезення вантажів, розрахунок вантажних тарифів, подача заявок на перевезення вантажів та організацію перевезень.

ТОВ «САС-ТРАНС» – одне з найбільших транспортних підприємств України. Перевага ТОВ «САС-ТРАНС» в великому досвіді здійснення міжнародних перевезень, наявності найсучаснішого рухомого складу,

укомплектованого автомобілями та напівпричепами провідних зарубіжних виробників і висококваліфікованим персоналом.

Діяльність ТОВ «САС-ТРАНС», залежить від зовнішнього середовища. Фактори, які позитивно впливають на діяльність ТОВ «САС-ТРАНС», це, залучення нових технологій, розширення асортименту послуг, мотивація трудової діяльності в товаристві. Негативний влив здійснюють фактори нестабільної політичної та економічної ситуації в країні.

Транспортне обслуговування на підприємстві перетворилося на цілий комплекс повного експедирування вантажу і надання супутніх послуг. До них можемо віднести: міжнародні перевезення консолідованих та збірних вантажів; міжнародні перевезення комплексних об'єктів; митне оформлення вантажів за кордоном; оформлення спецдозволів по Європі та США; супровід вантажів

Організацією транспортної та митної складової займаються працівники департаменту обслуговування митних вантажів – брокери, декларанти, диспоненти, управління складом та інші, які пройшли спеціальне навчання.

У ТОВ «САС-ТРАНС» спостерігається активне зовнішньоторговельне сальдо. У 2022 р. експорт транспортних послуг зріс на 26580 тис грн. у порівнянні з 2020 р. а імпорт транспортних послуг на 6164,1 тис. грн. Міжнародні транспортні послуги ТОВ «САС-ТРАНС» здійснює у таких напрямках: Німеччина, США, Бельгія, Франція, Польща, Фінляндія, Білорусія, Італія, Нідерланди, Данія.

В 2022 році найбільше експорт транспортних послуг ТОВ «САС-ТРАНС» надає з транспортування сільськогосподарської техніки – 17%, будівельної техніки – 15% та гідротехнічного обладнання – 15%. ТОВ «САС-ТРАНС» найбільше імпортувало: екскаватори, комбайни, плуги і сівалки.

Для формування стратегічних рішень необхідно сформувати карту стратегічних груп конкурентів ТОВ «САС-ТРАНС». Найбільшими конкурентами для ТОВ «САС-ТРАНС» є транспортні компанії як ARITransExpedition та DP Trans, Ltd. З урахуванням ініціативного зростання цін, для значної кількості власників автомобільного бізнесу, скорочення витрат палива постає все більш актуальним завданням, тому для зменшення фінансових витрат та відповідно собівартості наданих послуг на міжнародному транспортному просторі, а також для підвищення рівня конкурентоспроможності, ми пропонуємо систематично здійснювати впровадження високотехнологічних рішень у ТОВ «САС-ТРАНС», які слід спрямувати на зменшення фінансових витрат.

У поточному періоді для вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями керівництву ТОВ «САС-ТРАНС» пропонується впровадити систему GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T, що наддасть можливість контролювати водіїв, економити грошові кошти, можливість підвищити ефективність використання транспортних засобів завдяки поліпшенню логістики, підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу.

Список використаних джерел:

1. Правила перевезень багажу, пасажирів та пошти залізничним транспортом України /www.zakon.rada.gov.ua/
2. Офіційний сайт дослідницької компанії Сас транс - https://tns-ua.com/
3. Офіційний сайт логістика України - http://avtotracker.com.ua

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА СЕЛІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Пентюк М. О.,
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Саковська О. М.,
науковий керівник, к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

З початком військової агресії Росії проти України кардинально змінилися організаційно-економічні умови розвитку аграрного та інших секторів господарської діяльності на селі, що стосується функціонування підприємницьких структур. У перші дні війни і навіть місяці, виникли передумови для появи фундаментальних невизначеностей, які призвели до тимчасового інституційного шоку усіх учасників господарських відносин на аграрному ринку, а також управлінських структур. Основна економічна наслідкова ознака-підстава для кваліфікації ситуації як інституційного шоку – це війна, а безпосередньо в економічній площині – те, що основні канали збуту продукції аграрного бізнесу були паралізовані, більше того – по-факту – закриті. Раптове «закриття» експортних каналів збуту сільськогосподарської продукції призвело до виникнення такого негативного ефекту в аграрному бізнесі як інституційна неспроможність забезпечити трансакції обміну. Особливо патовою, на перших порах, була ситуація для підприємств-провідників стратегії покладання на виробництво кількох експортних культур.

Поступово, за кілька місяців після початку російської військової агресії проти України, з прийняттям урядових регуляторних рішень, підтримкою зарубіжних партнерів, а також активізацією механізмів обміну, підтримки агробізнесу дещо вдалося розблокувати канали збуту продукції. Втім з огляду на сучасний стан й виходячи з оцінок перспективи, аграрному сектору потрібно стратегічно перебудовуватися, а підприємницьким структурам – створювати модель господарювання, яка надасть конкурентоспроможні можливості: відмовитися від подальшого впровадження ідеології сировинної економіки; гарантувати національну економічну і продовольчу безпеку;

максимально швидко і охопно інтегрувати Європейські принципи організації сільськогосподарської діяльності, зокрема із запровадженням засад «зеленого» курсу, наприклад через створення структур з використання відновлюваних джерел енергії [1]; забезпечити ресурс для відновлення виробництв у післявоєнний період; сприяти сталому розвитку [7] сільських територій за рахунок підтримки сімейного фермерства [5], структур спільної діяльності та кооперації [2; 3; 4], а також соціального підприємництва [6]. Зазначені дії вважаємо базовими для успішної організації виходу структур підприємницької діяльності, загалом бізнесу в аграрному секторі й на селі, із тієї інституційної пастки, у якій вони опинилися в умовах війни й для посилення загалом інституційної безпеки господарювання, збереження інвестиційної привабливості галузі.

Заходи сталості в аграрному підприємництві мають максимально кореспондувати й узгоджуватися із програмами впровадження засад сталого розвитку сільських територій і розвитку села як середовища життя та господарювання. Аграрні підприємства найбільшою мірою потребують впровадження засад сталого розвитку, адже ресурсно пов'язані із природним середовищем і визначають стан сільських територій. Для впровадження засад сталого розвитку у розбудову підприємницької системи аграрного сектору, що безумовно сьогодні на часі, потрібні ефективні інституційні зусилля.

Саме зараз в Україні в аграрному комплексі і безпосередньо у стратегіях подальшої розбудови бізнесових проєктів відбуваються активні поступальні дії у бік перебудови галузей та виробництв в рамках здійснення реального переходу від сировинної моделі до моделі створення продукції з доданою вартістю. У цьому питанні спостерігається реальний прогрес й усталення траєкторії руху, адже надалі розвивати агробізнес на засадах монокультури й сировинного експорту – безперспективно. Причина – переорієнтація бізнесу на європейські ринки, а також блокування переважної більшості каналів збуту продукції, необхідність активації внутрішніх резервів національної економіки. Адже сільське господарство набуло ще більшої ваги в умовах воєнного часу, галузь постала головним драйвером розвитку національної економіки.

Список використаних джерел:

1. Shpykuliak O., Bilokinna I. «Green» cooperatives in the formation of an institutional mechanism of development of alternative power engineering in the agrarian sector of the economy. *Baltic Journal of Economic Studies.* Vol. 5. Num. 2. Riga: Publishing House «Baltija Publishing», 2019. Pp. 249-255. DOI: http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-2-249-255 (дата звернення: 12.10. 2023)

2. Sakovska O., Shpykuliak O. State regulation of the functioning and development of agricultural cooperatives in the grain market. Proceedings of the 33rd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2019: Education Excellence and Innovation Management through Vision

2020. *33rd IBIMA Conference:* 10-11 April 2019 Granada, Spain. Editor Khalid S. Soliman. 2019. Pp. 8316-8321. URL: https://ibima.org/accepted-paper/state-regulation-of-the-functioning-and-development-of-agricultural-cooperatives-in-the-grain-market (дата звернення: 14.10. 2023)

3. Sakovska O., Shpykuliak O., Ushkarenko Iu., Chmut A. Socio-economic institutions for development of cooperation. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики.* 2018. Vol. 4. № 27. Pp. 513 – 521. URL: https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i27.154368 (дата звернення : 09.10. 2023)

4. Shpykuliak O., Sakovska O. Agricultural cooperation as an innovation for rural development. *Baltic Journal of Economic Studies.* 2020. Vol. 6. № 3. P. 183-189. DOI: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-3-183-889 (дата звернення: 12.10. 2023)

5. Концепція розвитку сімейних фермерських господарств на період до 2030 року: проєкт / Ю. О. Лупенко, М. Й. Малік, О. Г. Шпикуляк, В. А. Мамчур, Р. Я. Корінець. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2021. 20 с.

6. Лопатинський Ю., Кобеля З., Маліцька А. Соціальне підприємництво як форма соціалізації економіки. Економічний та управлінський потенціал соціалізації економіки / За ред. З. І. Галушки. Чернівці: Чернівецький національний університет. 2020. 408 с.

7. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: https://www.president.gov.ua/documents/7222019&29825 (дата звернення : 11.10. 2023)

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВНА ЧАСТИНА МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Перекос В. А.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Під впливом подій економічного життя України в сучасних умовах сформувалася потреба в здійсненні такого управління підприємствами, яке забезпечувало б їх ефективну адаптацію до швидко змінного навколишнього середовища. В силу високого ступеня нестабільності середовища процес управління, заснований на прогнозі майбутнього шляхом екстраполяції історично сформованих тенденцій, поступається пріоритетного стратегічного управління, основною функцією якого є стратегічне планування – визначення системи дій і рішень, що забезпечують досягнення цілей підприємства.

Стратегічне управління — це постійне планування, моніторинг, аналіз і оцінка всіх потреб, необхідних організації для досягнення її цілей і завдань.

[*] Науковий керівник – к.е.н. Чукіна І.В.

Зміни в бізнес-середовищі вимагатимуть від організацій постійної оцінки своїх стратегій успіху. Процес стратегічного управління допомагає організаціям оцінити поточну ситуацію, намітити стратегії, розгорнути їх і проаналізувати ефективність реалізованих стратегій управління. Стратегії стратегічного управління складаються з п'яти основних стратегій і можуть відрізнятися за реалізацією залежно від навколишнього середовища [3].

Зазвичай вважається, що стратегічне управління має фінансові та нефінансові переваги. Процес стратегічного управління допомагає організації та її керівництву думати про своє майбутнє існування та планувати його, виконуючи головний обов'язок ради директорів. Стратегічне управління визначає напрям для організації та її співробітників. На відміну від одноразових стратегічних планів, ефективне стратегічне управління постійно планує, контролює та перевіряє діяльність організації, що призводить до підвищення операційної ефективності, частки ринку та прибутковості.

Стратегія розвитку є сполучною ланкою між цілями підприємства та існуючими проблемами, а її формування покликане формалізувати процедуру досягнення цілей, залучити всі необхідні ресурси з урахуванням вимог внутрішнього і зовнішнього середовища. Серед стратегій розвитку виділяють [1, 42]: − стратегії концентрованого зростання, засновані на зміні продукту або ринку послуг. У цьому випадку підприємство повинне поліпшити продукт або перейти до розробки нового, знайти можливості для зміцнення свого становища на ринку або знайти нішу на новому ринку; − інтегроване розвиток, що передбачає розширення діяльності за рахунок доповнення послуг (продуктів) новими видами; − стратегії диверсифікації діяльності. Вони застосуються в тому випадку, якщо підприємства не можуть розвиватися на діючому зі своїм продуктом; − стратегії перегрупування сил з метою підвищення ефективності. Аналіз проблем стратегічного управління свідчить, що менеджери намагаються підвищити конкурентоспроможність підприємства шляхом зниження витрат і, відповідно, зростання облікової прибутку підприємства. Однак ці показники навряд чи можуть бути використані для оцінки стратегічної ефективності господарювання, адже не враховують ризик і вимоги інвесторів щодо прибутковості їх вкладень.

Існує багато думок про те, як здійснювати стратегічний менеджмент, а науковці та менеджери розробили численні основи для керівництва процесом стратегічного управління. Загалом процес зазвичай складається з п'яти етапів:

— оцінка поточного стратегічного напрямку організації;

— виявлення та аналіз внутрішніх і зовнішніх сильних і слабких сторін;

— формування планів дій;

— виконання планів заходів;

— оцінка того, наскільки плани дій були успішними, і внесення змін, коли бажані результати не досягаються.

Ефективна комунікація, збір даних та організаційна культура також відіграють важливу роль у процесі стратегічного управління, особливо у

великих, складних компаніях. Відсутність комунікації та негативна корпоративна культура можуть призвести до неузгодженості стратегічного плану управління організацією та діяльності, яку здійснюють її різні підрозділи та відділи. Таким чином, управління стратегією включає аналіз між функціональних бізнес-рішень перед їх впровадженням, щоб переконатися, що вони узгоджуються зі стратегічними планами.

Типи стратегій стратегічного управління з часом змінювалися. Сучасна дисципліна стратегічного менеджменту сягає корінням у 1950-1960-ті роки. Видатні мислителі в цій галузі включають Пітера Друкера, якого іноді називають батьком-засновником вивчення менеджменту. Основна робота керівництва полягає в розподілі ресурсів і дозволі співробітникам ефективно задовольняти мінливі потреби та вподобання клієнтів на думку Пітера Друкера.

У 1980-х роках професор Гарвардської школи бізнесу Теодор Левітт розробив іншу стратегію, зосереджену на клієнті. Ця стратегія відрізнялася від попереднього акценту на виробництві, тобто створення продукту високої якості гарантувало успіх [2, с. 65-72].

Відмітна компетентність, термін, введений у 1957 році соціологом і правознавцем Філіпом Селзніком, зосереджувався на ідеї основних компетенцій і конкурентної переваги в теорії стратегічного управління. Це дозволило створити рамки для оцінки сильних і слабких сторін організації по відношенню до загроз і можливостей у її зовнішньому середовищі. Слід зазначити SWOT-аналіз є одним із типів структур стратегічного управління, які використовують організації для побудови та тестування своїх бізнес-стратегій. SWOT-аналіз визначає та порівнює сильні та слабкі сторони організації із зовнішніми можливостями та загрозами її середовища. SWOT-аналіз визначає внутрішні, зовнішні та інші фактори, які можуть вплинути на цілі та завдання організації. Процес SWOT допомагає керівникам визначити, чи будуть ресурси та здібності організації ефективними в конкурентному середовищі, в якому їй доводиться функціонувати, і вдосконалити стратегії, необхідні для збереження успіху в цьому середовищі [1].

Слід зауважити, що стратегічне управління має інноваційний (нововведення, новаторство), інтеграційний (розвиток компетенцій, потенціалу) та підприємницький (підтримка творчості, ініціативи) характер. Тому запровадження системи стратегічного управління в Україні і є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації управління бізнесом, який підвищує готовність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни і сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних так і стратегічних проблем. Кожен керівник має можливість тримати потужний інструмент в руках та вести за собою підприємство, як справжній лідер. При цьому важливо створювати стратегії, які відповідають культурі організації. Якщо певна стратегія не відповідає культурі організації, це перешкоджатиме досягненню намічених результатів стратегії.

Список використаних джерел

1. Федоренко Д. В. Стратегічне управління на підприємстві : thesis. 2016. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/27812 (дата звернення: 18.04.2023).

2. Drucker P. Guru der Gurus: Die vorrangigen Aufgaben effektiver Manager. Management gurus. Wiesbaden, 1998. P. 65–72. URL: https://doi.org/10.1007/978-3-322-82771-5_11 (date of access: 18.04.2023).

3. Drucker P. Technology, management and society. Taylor & Francis Group, 2012.

ПРОБЛЕМА ІМПОРТУ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА ДО КРАЇН ЄС

Пітель Н. Я.
к.е.н., доцент,
Уманський національний університет садівництва

Україна традиційно є однією з провідних аграрних країн світу. Її економічна стабільність значно залежить від темпів розвитку агропромислового виробництва. Із початком повномасштабного вторгнення Росії вітчизняний аграрний сектор залишився визначальною галуззю економіки. Так у 2022 році обсяг експорту Україною продукції перевищив 23 млрд дол. США, що дорівнювало близько 53% у загальній структурі експорту [1], і цей показник демонстрував позитивну динаміку.

Серед основних причин цього варто виокремити наступні: по-перше, це – особлива зацікавленість багатьох імпортозалежних країн світу (деякі з них належать до найменш розвинених, інші – до країн з дефіцитом продовольства і критично низькими доходами) в українській сільськогосподарській продукції; по-друге – достатні обсяги виробництва, що суттєво перевищують внутрішні потреби країни.

Потенційно українським продовольством можна прогодувати до 400 млн людей у всьому світі (не рахуючи наше населення). Лише 50 країн світу не купують вітчизняну агропродукцію. За результатами досліджень 2021/2022 маркетингового року найбільш залежними від імпорту української пшениці є такі країни: Єгипет, Індонезія, Саудівська Аравія, Ліван, Туніс, Ємен, Таїланд, Лівія, Оман, Мавританія, Ізраїль [2, с. 4] та інші.

За результатами досліджень науковців Інституту аграрної економіки, у І півріччі 2023 року основними ринками збуту вітчизняної аграрної продукції залишались країни ЄС, Азії та Африки (табл. 1). Загалом ці топ-10 країн-імпортерів забезпечили 62% доходів від українського експорту агропродукції.

Проте з початком повномасштабного російського вторгнення позиції України на світовому продовольчому ринку похитнулись. За інформацією Міністерства аграрної політики та продовольства і Державної митної служби

України [3] експортні поставки у 2022/2023 маркетинговому році (МР) скоротились на 37% проти рівня 2020/2021 МР, (або із 42,6 до 26,8 млн т) та на 43% проти рівня 2021/2022 МР (із 47,2 до 26,8 млн т). У 2023/2024 МР, станом на 23 серпня 2023 року, загальний обсяг експорту зернових, зернобобових (з продуктами їх переробки) та борошна склав лише 3,86 млн т, що дорівнює лише 14% від обсягу 2022/2023 МР, та лише 8% від обсягу 2021/2022 МР.

Із початком військових дій традиційні маршрути українського експорту, а саме порти у Чорному морі, були заблоковані, тому довелося перебудовувати логістику наземними шляхами. Україна була змушена шукати альтернативні маршрути поставок, зокрема через країни ЄС.

Таблиця 1

Топ-10 країн-імпортерів української агропродукції, за результатами І півріччя 2023 року*****

Країна	Обсяг імпорту, млн дол. США	Питома вага, %	Ранг країни в обсягах імпорту
Китай	1420	19,47	1
Румунія	1270	17,41	2
Туреччина	1220	16,72	3
Польща	824	11,30	4
Іспанія	632	8,66	5
Нідерланди	546	7,48	6
Італія	425	5,83	7
Єгипет	402	5,51	8
Угорщина	319	4,37	9
Німеччина	237	3,25	10
Разом	**7295**	**100,00**	*****

Джерело: систематизовано за даними Інституту аграрної економіки [1]

Впродовж 2022 р. Польща та Румунія прияли експорту зернових з України. У результаті недостатнього контролю за рухом зовнішньоторговельних протоків значна частина зерна залишалась на їх ринках. Додаткова пропозиція української аграрної продукції спричинила тиск на ринок і похитнула позиції місцевих фермерів, оскільки майже вдвічі зменшила закупівельні ціни й обмежила можливості зберігання зернових. Аграрії цих країн почали вимагати від Європейської комісії та урядів запровадження захисних заходів проти «надмірного» сільськогосподарського експорту з України, який негативно впливає на кон'юнктуру ринку і зачіпає інтереси фермерів у сусідніх з Україною державах ЄС [4].

За оцінками Європейської комісії, фермери з Польщі, Румунії, Угорщини, Болгарії та Словаччини втратили 417 мільйонів євро від напливу дешевшого українського зерна на їхні ринки [5].

Для врегулювання ситуації 2.05.2023 Європейська Комісія тимчасово обмежила продаж українського зерна (пшениці, кукурудзи, ріпаку та

соняшнику) у Болгарії, Угорщині, Польщі, Румунії та Словаччині. Пізніше, 5.06.2023 обмеження на імпорт української агропродукції було продовжено до 15.09.2023. Разом з тим, Єврокомісія, з метою компенсації збитків фермерських господарств через падіння цін на внутрішніх ринках, виплатила цим країнам спочатку 56 мільйонів євро, а потім ще 150 мільйонів євро [4].

15.09.2023 закінчився період дії заборони імпорту українських зернових до Євросоюзу. У Міністерстві закордонних справ України вказали п'ять причин, чому не доцільно продовжувати заборону на імпорт українського збіжжя до країн ЄС [5]:

1). Україна і Євросоюз сформували спільну координаційну платформу, у рамках якої пропрацювали всі застереження з боку деяких європейських країн.

2). Експорт українського зерна не є основною причиною дестабілізації європейського ринку. Попри тривалу заборону Єврокомісією імпорту вітчизняного зерна, проблеми фермерів Польщі, Румунії, Словаччини, Угорщини не врегульовані. Тому їхні уряди повинні знайти національні рішення (не за рахунок обмежень для України). Для цього ЄС має низку інструментів підтримки.

3). Рішення парламенту Болгарії відновити імпорт українських зернових після 15.09.2023 підтверджує безпідставність односторонніх обмежувальних заходів.

4). Штучне обмеження обсягів українського експорту вигідно для одного із головних конкурентів України на світових ринках зерна – Росії. Для неї заборон на ринку ЄС немає. Тому скорочення поставок вітчизняного зерна дозволить Росії заробляти більше грошей на війну проти України.

5). Заборона на імпорт порушує Угоду про асоціацію між Україною та ЄС, викривлляє принципи і норми Єдиного ринку Євросоюзу, а тому в принципі є протиправною.

У вересні 2023 року, після оцінки впливу на ринок ЄС експорту сільськогосподарської продукції з України, Єврокомісією було знято обмеження на імпорт агропродукції. У висновку зазначалось, що тимчасові заходи, запроваджені 2.05.2023, сприяли усуненню викривлення кон’юнктури ринку в п’яти країнах-членах, що межують з Україною. Проте, ігноруючи рішення Європейської комісії, Польща, Угорщина і Словаччина в односторонньому порядку продовжили ембарго на вітчизняне зерно, а Румунія продовжила заборону імпорту на 30 днів, проте має наміри збільшити обсяг транзиту з 2 до 4 млн тонн зерна впродовж жовтня.

Отже, обмеження імпорту українського зерна до країн ЄС втратили чинність, проте цілком проблема не вирішена. Нині важливо спільними зусиллями розробити комплекс компромісних і конструктивних заходів, щоб не допустити викривлення ринків країн-сусідів. Для цього Україні доцільно разом із Єврокомісією проводити системний моніторинг аграрного ринку задля оперативного виявлення непередбачуваних ситуацій та злагодженого реагування на виклики.

Вирішувати проблему потрібно впровадженням додаткових заходів для удосконалення організації та контролю за експортними поставками на кордонах країн ЄС для усунення недоліків та забезпечення безперешкодного транзиту українського зерна й інших сільськогосподарських товарів до третіх країн. Вагомим аргументом є також фінансова підтримка, яку забезпечує Єврокомісія.

Список використаних джерел:

1. Недашківський В. Українське зерно розбрату: чому Польща, Словаччина й Угорщина знову вдалися до ембарго. І що робитиме з цим наша країна. *Finance.ua.* 2023. URL: https://finance.ua/ua/goodtoknow/ukrainske-zerno-rozbratu.

2. Агробізнес України під час війни. Інфографічний довідник 2021-2022. 33 с. URL: https://agribusinessinukraine.com/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2022/.

3. Експорт з України зернових, зернобобових та борошна. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. 2023. URL: https://minagro.gov.ua/investoram/monitoring-stanu-apk/eksport-z-ukrayini-zernovih-zernobobovih-ta-boroshna.

4. Качка Т. Загострення проблеми імпорту українського збіжжя до країн ЄС та шляхи її вирішення. *Укрінформ.* 2023. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3704898-problemu-importu-ukrainskogo-zerna-v-susidni-kraini-es-treba-virisuvati-v-dusi-solidarnosti-kacka.html

5. Михайлов Д. У МЗС України назвали підстави, чому не варто продовжувати ембарго на імпорт зерна до ЄС. *Суспільне новини.* 2023. URL: https://suspilne.media/572707-u-mzs-ukraini-nazvali-pidstavi-comu-ne-varto-prodovzuvati-embargo-na-import-zerna-do-es/

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ НА БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ

Піщана В. В.[*]
здобувач першого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

За останні десятиліття життя людини стало абсолютно залежне від новітніх технологій. Бізнес, як і людський організм перейняв цифрову трансформацію – вона передбачає собою перебудову системи менеджменту бізнес організацій і низку управлінських рішень. Загалом розрізняють онлайн-стратегію та цифрову стратегію фірми. *Онлайнстратегія* – це стратегія використання цифрових активів фірми для максимізації її бізнес-результатів. Завданням є: діагностика проблем у бізнесі, для розв'язання яких можуть бути використані онлайнактиви фірми; розробка шляхів використання онлайн-активів для задоволення потреб, досягнення цілей фірми і стейкхолдерів; визначення пріоритетних онлайн-ініціатив фірми. Головне – визначити здатність клієнта запроваджувати цифрові стратегії з виявленням джерел загроз і можливостей для бізнесу, а вже на цій основі – обґрунтувати розподіл ресурсів та інвестицій у традиційні і цифрові стратегії. *Цифрова стратегія* – це стратегія перетворення фірми на цифрову, в якій цифровий зв'язок забезпечує взаємодію бізнес-організації зі своїми клієнтами, індивідуалізовані й персоналізовані пропозиції продуктів/послуг, прийняття рішень на основі даних, під впливом змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі фірми. Під цифровими стратегіями розуміють також стратегії для цифрових операцій, використання хмарних технологій, управління додатками. Цифрова стратегія вибудовує ділові відносини за допомогою цифрових мереж, які підтримуються технологічними платформами корпоративного класу, що використовуються бізнес-організацією для підтримки найважливіших бізнесфункцій і послуг. Метою цифрової фірми є економія затрат, досягнення конкурентних переваг, безперервність та ефективність ведення бізнесу [1, с. 55].

Цифрові інновації мають значний вплив на сучасний менеджмент і бізнес-процеси. Вони дозволяють підприємствам оптимізувати роботу, підвищувати продуктивність та створювати конкурентні переваги. Ось деякі з основних способів, які впливають на менеджмент і бізнес:

- Збільшення продуктивності праці: сучасні технології дозволяють автоматизувати багато рутинних завдань і процесів, що допомагає підвищити продуктивність працівників і знизити помилковість.
- Збільшення доступності даних: цифрові інструменти дозволяють зберігати та обмінюватися інформацією набагато ефективніше. Це полегшує прийняття рішень на основі даних і підвищує рівень інформованості менеджменту.

[*] Науковий керівник – к.е.н. Чукіна І.В.

- Оптимізація ланцюга постачання: інтернет речей (Internet of Things) і аналітика даних дозволяють вдосконалити управління ланцюгом постачання, зменшити запаси і підвищити реагування на зміни в попиті.
- Покращення спілкування та співпраці: комунікаційні інструменти та соціальні мережі для бізнесу полегшують спілкування між командами, навіть якщо вони знаходяться в різних місцях світу.
- Впровадження штучного інтелекту (AI): AI допомагає аналізувати великі обсяги даних, передбачати тенденції та покращувати стратегічне планування.
- Розвиток електронної комерції: інтернет дозволяє підприємствам відкривати нові канали продажу та привертати клієнтів через Інтернет.
- Впровадження хмарних технологій: хмарні сервіси дозволяють зберігати дані та ресурси в хмарі, що полегшує доступ до них та зменшує витрати на IT-інфраструктуру.
- Кібербезпека: розвиток цифрових технологій також створює нові виклики у сфері кібербезпеки, і компанії повинні інвестувати в заходи для захисту своєї інформації та даних клієнтів.

Цифрові інновації не лише покращують ефективність бізнес-процесів, але і відкривають нові можливості для розвитку та конкурентоспроможності підприємств. Вони дозволяють бізнесу адаптуватися до змін на ринку, залучати нових клієнтів і вдосконалювати стратегію розвитку [2].

Сучасний бізнес оточений неймовірною кількістю цифрових інструментів і технологій, які трансформують спосіб, яким компанії управляють своїми операціями і взаємодіють з клієнтами. Ця перетворююча сила цифрових інновацій розширюється на багато галузей і має значний вплив на сучасний менеджмент та бізнес-процеси, а саме:

- Автоматизація та оптимізація бізнес-процесів: однією з найважливіших переваг цифрових інновацій є можливість автоматизувати та оптимізувати бізнес-процеси. Використання програмного забезпечення для автоматизації рутинних завдань, роботи з великими обсягами даних і моніторингу процесів дозволяє підприємствам знижувати витрати часу та ресурсів;

- збільшення продуктивності: цифрові інструменти та інновації допомагають підвищити продуктивність працівників. Використання ефективних програм і систем дозволяє працівникам працювати швидше і ефективніше. Наприклад, використання проектних управлінських інструментів допомагає структурувати завдання і спрощує співпрацю між командами;

- вдосконалення стратегічного планування: аналітика даних та штучний інтелект надають підприємствам можливість краще розуміти свої ринки і клієнтів. За допомогою аналізу даних компанії можуть передбачити тенденції та взяти до уваги фактори, що впливають на їхні бізнес-процеси, і розробити більш ефективні стратегії;

- покращення спілкування та співпраці: цифрові інновації полегшують спілкування між командами та працівниками, навіть якщо вони розташовані в різних регіонах світу. Інструменти для спільної роботи та комунікації, такі як відеоконференції, чати та спільні платформи, сприяють збільшенню ефективності співпраці;

- впровадження електронної комерції: цифрові інновації революціонізують спосіб торгівлі. Електронна комерція дозволяє компаніям проникати на нові ринки та залучати клієнтів через Інтернет. Це розширює можливості для бізнесу та забезпечує доступ до глобальної аудиторії;

- забезпечення кібербезпеки: разом з перевагами цифрових інновацій приходить і загроза кібербезпеці. Підприємства повинні інвестувати в заходи для захисту своїх інформаційних активів від кібератак і несанкціонованого доступу.[3]

Усі ці аспекти цифрових інновацій і технологій суттєво змінюють спосіб функціонування підприємств та вимагають від менеджменту нових навичок та стратегій. Ті підприємства, які вміють використовувати цифрові інновації, отримують можливість бути більш конкурентоспроможними і ефективними на сучасному ринку.

Список використаних джерел:

1. Глібка С. В., Стріжкової А. В. Правове забезпечення віртуалізації інфраструктури національної економіки України: монографія. Харків : Науково-дослідний інститут правового забезпечення інноваційного розвитку, 2019. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/Strizhkova19Mono/Моно_Стрижкова_2019_пв1.pdf (дата звернення: 28.03.2023).

2. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф.,Скочиляс С М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015.

3. Ворона А. В. Інноваційна активність підприємств як перспектива розвитку національної економіки України. Ефективна економіка. 2020, №3. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/157.pdf

СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Поліщук Р. А.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Економічна ефективність управління логістичною діяльністю підприємства і його конкурентоспроможність першочергово залежить від ефективної системи управління логістичною діяльністю і логістичних витрат.

Впровадження у практику управління підприємствами логістичних принципів та формування логістичних систем призвели до виникнення такого нового терміну в економіці – «управління логістичною діяльністю».

Для аналізу та детального розуміння необхідно проаналізувати поняття «управління логістичною діяльністю».

Управління логістичною діяльністю – це комплекс заходів та стратегій, спрямованих на ефективну організацію та оптимізацію логістичних процесів в організації. Основна сутність управління логістичною діяльністю виникає в забезпеченні того, щоб правильні товари були в правильному місці, у правильний час, і за правильну ціну. Управління логістичною діяльністю спрямоване на створення ефективної та зручної системи постачання товарів і послуг для задоволення потреб клієнтів та досягнення стратегічних цілей компанії. Вона вимагає багатоаспектного підходу, координації різних функціональних областей та використання сучасних методів та інструментів.

Ось деякі ключові аспекти та важливі складові управління логістичною діяльністю:

1. Постачання: Ефективне управління логістикою починається з планування та організації постачання сировини, матеріалів та компонентів для виробництва. Це включає в себе вибір постачальників, управління запасами та контроль якості.

2. Виробництво: Логістика повинна забезпечити безперебійну поставку сировини на виробництво та ефективне виробництво готової продукції. Це може вимагати оптимізацію виробничих процесів та планування обсягів виробництва.

3. Зберігання і складське управління: Важливо забезпечити ефективне зберігання товарів, контроль за запасами та мінімізацію витрат. Це можна включити в себе вибір правильного типу складського простору та використання сучасних систем управління запасами.

4. Транспортування та дистрибуція: Організація оптимальних транспортних маршрутів та методів доставки готової продукції до клієнтів є аспектом логістики. Це включає в себе вибір транспортних засобів та управління логістичною мережею.

[*] Науковий керівник: к.е.н., доцент Загороднюк О.В.

5. Інформаційні технології: Використання сучасних інформаційних систем та технологій грає важливу роль у вдосконаленні логістичних процесів. Це дозволяє вести моніторинг, аналіз та оптимізацію всіх ланок логістичного ланцюжка.

6. Управління витратами: Ефективне управління витратами у логістичній діяльності знизити витрати та підвищити прибутковість. Це включає в себе оптимізацію витрат на транспорт, зберігання та інші логістичні операції.

7. Зелена логістика: Управління логістичною діяльністю може бути спрямоване на зменшення впливу на довкілля, включаючи використання більших екологічних транспортних засобів та оптимізацію маршрутів для зменшення викидів CO2.

8. Управління ризиками: У логістиці важливо передбачати та управляти ризиками, пов'язаними з можливими затримками у поставках, втратами від псування чи пошкодження товарів, політичними чи природними кризами. Ефективне управління ризиками може зменшити негативний вплив на логістичні ланки.

9. Управління класом партнерів: В управлінні логістичною діяльністю важливо співпрацювати з ключовими постачальниками та клієнтами. Ця співпраця може включати в себе обмін інформацією, спільне планування та розвиток стратегій спільної діяльності.

10. Забезпечення якості і обслуговування клієнтів : Якість товарів та обслуговування клієнтів важливі аспекти логістичної діяльності. Управління логістикою повинно забезпечити якісну доставку товарів і вчасне реагування на потреби клієнтів.

11. Стратегічне планування: Ефективне управління логістичною діяльністю вимагає розробки стратегій, які враховують довгострокові компанії. Це включає в себе розробку стратегії постачання, розширення ринків і планування інфраструктури логістики.

12. Співробітництво та комунікація: Важливо підтримувати відкритий обмін інформацією та боротьбу між усіма ланками логістичного ланцюжка. Це погіршення ефективності та уникнення недорозуміння.

одатково, управління логістичною діяльністю прийманням:

13. Співпраця та партнерство: Успішна логістика може вимагати співпраці з постачальниками, перевізниками та іншими стейкхолдерами в логістичному ланцюжку. Партнерські відносини можуть сприяти вдосконаленню логістичних процесів та зниженню ризиків.

14. Постійне удосконалення та інновації: Логістика ніколи не стоїть на місці. Успішні організації постійно шукають нові способи оптимізації логістичних процесів та використання новітніх технологій.

15. Вирішення проблем та кризовий управління: Не всі логістичні процеси проходять без проблем. Управління логістикою включає в себе навички вирішення проблем та здатність відновлювати логістичні процеси під час кризових ситуацій.

16. Клієнтське спрямування: Управління логістикою завжди має нараховувати потреби та очікування клієнтів. Важливо забезпечити правильну до, якість послуг та відповідати індивідуальним потребам клієнтів.

17. Системний підхід: Управління логістичною діяльністю повинно розглядатися як система, де різні компоненти взаємодіють один з одним. Зміни в одній частині логістичної системи можуть мати вплив на інші складові.

Таблиця 1

Підходи до трактування поняття «логістичне управління»

Автор	Визначення
Мочерний С.В.	Управління логістичною діяльністю – це процес формулювання стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів та фор- муванням інформації від пункту виникнення до пункту використання(споживання) з метою найефективнішого пристосування та задоволення потреб клієнта.
Струтинська І.В.	Управління логістичною діяльністю – це процес приведення інфраструктури підприємства до стану рівноваги або досягнення цілей з ефективного забезпечення та обслуговування логістичних процесів та операцій на підприємств.
Сергєєв В.І.	Управління логістичною діяльністю – це процес формулювання стратегії, планування, управління і контролю за переміщенням і складуванням сировини, матеріалів, виробничих запасів, готових виробів та фор- муванням інформації від пункту виникнення до пункту використання (споживання) з метою найефективнішого пристосування та задоволення потреб клієнта.
Забуранна Л.В.	Управління логістичною діяльністю – це процес цілеспрямованого впливу на логістичні потоки з метою балансування їхнього руху і досягнення ефекту синергізму.
Фролова Л.В.	Управління логістичною діяльністю – це цілеспрямований вплив на просторово-часове балансування бізнес-процесів, пов’язаних з формуванням потоків матеріальних і нематеріальних цінностей, метою якого є ефект синергізму, що проявляється в чистому грошовому потоці підприємства

Загалом, управління логістичною діяльністю спрямоване на досягнення максимальної ефективності та продуктивності в усьому

логістичному ланцюжку, починаючи від постачання сировини із споживачами. Правильно організована логістика знижувати витрати, підвищувати задоволеність клієнтів, підвищувати конкурентоспроможність і досягати стратегічних цілей організації. Поняття «логістичне управління» може трактуватися повними способами у залежності від підходу та парадигми, в якій воно розглядається. Ось декілька відомих підходів до трактування логістичного управління:

Отже, управління логістичною діяльністю виконує ключову роль у сучасних організаціях, особливо в умовах глобалізації та зростання конкуренції. Це вимагає від постійного вдосконалення організації та адаптації до змін в економічних та технологічних умовах, щоб забезпечити ефективну та конкурентоспроможну логістичну систему.

SWOT-АНАЛІЗ ЯК ДІЄВИЙ ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ НАДАННЯМ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ ДОПОМОГИ

Поліщук С. С.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Докорінні зміни, що відбуваються в системі надання стоматологічної допомоги населенню та набули значного прискорення у 2016-2019 рр., пов'язані з реформування медичної галузі. В Україні стрімко почала скорочуватись мережа державних та комунальних лікувально-профілактичних закладів, що надають стоматологічну допомогу, та розширюватися кількість приватних стоматологічних кабінетів та клінік. За таких умов загострюється конкурентна боротьба на ринку стоматологічних послуг, а це вимагає пошуку дієвих інструментів підвищення ефективності управляння процесом надання стоматологічної допомоги. Одним із таких інструментів є SWOT-аналіз, який дозволяє визначити переваги та недоліки організації на ринку, її сильні та слабкі сторони, а також фактори, на які можна вплинути та ті, на які організація вплинути не може.

Міське комунальне підприємство «Медичний стоматологічний центр» має статус клінічного і надає широкий спектр стоматологічних послуг. Місією МКП «Медичний стоматологічний центр», м. Вінниця є здійсненні безпечної, комплексної стоматологічної допомоги та профілактики, надання стоматологічних послуг вищої якості та забезпечення пацієнтам максимального комфорту під час лікування за допомогою потужної технологічної бази.

МКП «Медичний стоматологічний центр» веде конкурентну боротьбу з іншими стоматологічними клініками міста Вінниці. Висококваліфіковані

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Вернюк Н.О.

працівники та новітня матеріально-технічна база дають можливість клініці залишатись однією з найкращих на рику стоматологічних послуг. Крім того, заклад здійснює профілактично-лікувальні заходи як для дорослих, так і для дітей, а лікарі намагаються знаходити підхід до кожного пацієнта.

Однак, висока конкуренція між медичними установами на ринку стоматологічних послуг м. Вінниця, спонукає кожного, на нашу думку, знати свої сильні і слабкі сторони, а також фактори зовнішнього середовища, на які не може вплинути, а які можна використати для формування позитивного іміджу. За допомогою SWOT-аналізу можна визначити ці критерії і сформувати стратегію розвитку, використовуючи свої переваги і можливості.

SWOT-аналіз – це один із відомих методів оцінки підприємств і організацій з метою виявлення слабких і сильних сторін їх діяльності. Крім того, аналізуючи зовнішню ситуацію, він дозволяє виділяти найбільш істотні на конкретний період часу загрози і можливості з боку зовнішнього навколишнього середовища. Взаємопов'язаний розгляд цих факторів з можливостями організації дозволяє вирішувати проблеми, які потенційно можуть виникати та є невід'ємною частиною бізнес-стратегії організації.

Для визначення ефективності управління МКП «Медичний стоматологічний центр» був проведений SWOT-аналіз діяльності медичної організації (табл. 1).

Таблиця 1

SWOT-аналіз МКП «Медичний стоматологічний центр» м. Вінниця

Strengths: (сильні сторони)	Weaknesses: (слабкі сторони)
1. Помірні ціни. 2. Можливість оплати за готівковим і безготівковим розрахунком. 3. Зручне для споживачів місцезнаходження. 4. Кваліфіковані працівники. 5. Новітня технологічна база.	1. Взаємодія між структурними підрозділами. 2. Низька частка ринку стоматологічних послуг. 3. Відсутня система контролю якості стоматологічні послуги. 4. Рекламна компанія.
Opportunities: (можливості)	Threats: (загрози)
1. Стійкий попит на стоматологічні послуги. 2. Можливість введення нових послуг. 3. Наявність на ринку сегментів потенційних споживачів.	1. Поява нових і посилення позицій існуючих конкурентів. 2. Зниження доходів і платоспроможності населення.

Таким чином, фактори зовнішнього і внутрішнього середовища МКП «Медичний стоматологічний центр» розділені на чотири категорії:

1. Strengths (сильні сторони), тобто внутрішні переваги організації, серед яких помірні ціни, що значно нижчі порівняно з конкурентами, сучасне медичне обладнання, завдяки якому клініка має можливість надавати

високоякісну стоматологічну допомогу, а фахівці клініки впроваджувати сучасні методи лікування. Відділення центру укомплектовані кваліфікованими та атестованими кадрами. Зручне місце розташування поєднує два вагомих аспекти: клініка розташована біля зупинки транспорту та знаходиться майже у спальному районі з великою кількість житлових будинків. Крім того, у центрі забезпечено можливості готівкового та безготівкового розрахунку.

2. Weaknesses (слабкі сторони), тобто внутрішні недоліки центру полягають, на нашу думку, у необхідності забезпечення ефективної взаємодії між структурними підрозділами клініки. Крім того, перелік послуг, що надаються у МКП залишається незмінним вже багато років і не охоплює всього ринку стоматологічних послуг. Подальшого підвищення Якість надаваних послуг вимагає, необхідне впровадження ефективної системи контролю якості медична допомога. Практично відсутня реклама послуг, що надаються у МКП, що перешкоджає розширенню клієнтської бази клініки.

3. Opportunities-можливості, зовнішні потенційні можливості – збільшення обсягів і переліку високоякісної стоматологічної медичної допомоги завдяки оновленій технологічній базі, одним із пріоритетних векторів розвитку може стати науково-інноваційна складова. Умовою успішної реалізації даного напрямку в клініці є тісна кооперація з медичними університетами; розширення співпраці зі страховими компаніями з метою збільшення обсягів послуг в системі страхування, тощо;

4. Threats-загрози, зовнішні потенційні проблеми, що виникають на шляху організації пов’язані із складним фінансово-економічним становищем населення, у т. ч. коливанням курсу вітчизняної валюти, є небезпека придбання нового зарубіжного стоматологічного лікувального та діагностичного обладнання, тощо.

Загалом, слід зазначити, що помірні ціни та висококваліфікований персонал приваблюють клієнтів у МКП «Медичний стоматологічний центр» з усього міста. Новітня технологічна база дозволяє виконувати різноманітні стоматологічні послуги на високому рівні.

Перспективним, для МКП, на нашу думку, є розширення переліку стоматологічних послуг та вихід на нові ринки. Стійкий попит на стоматологічні послуги та якісні послуги зможуть привабити нових потенційних клієнтів. Виходу на новий ринок загрожуютьнові конкуренти, але за допомогою сильних сторін їх можна подолати.

Слабкою стороною клініки є недостатня поінформованість потенційних клієнтів про можливості і переваги стоматологічної допомоги, яку надає МКП. Доцільно, на нашу думку, активізувати рекламну компанію Центру, розміщувати свою рекламу на вулицях у вигляді білбордів та сітілайтів, у транспорті у вигляді рекламних буклетів, у соціальних мережах, на телебаченні та на власному сайті.

Підсумовуючи результати проведеного SWOT-аналізу, можна зробити висновок, що управління наданням стоматологічної допомоги у

МКП «Медичний стоматологічний центр» організоване на належному рівні, однак МКП має потенційні можливості для ефективного розвитку, охоплення більшої частки ринку стоматологічних послуг та підвищення своєї конкурентоспроможності за рахунок розширення переліку сильних сторін.

Список використаних джерел:

1. Свінціцький А.С., Висоцька О.І. Актуальні питання щодо впровадження медичних інноваційних технологій у закладах охорони здоров'я. *Практикуючий лікар.* 2015. № 1. С. 7–13.

2. Стоматологічна допомога в Україні: довідник. Гол. редактор Вороненко Ю. В. Відп. укладачі: Голубчиков М. В., Павленко О. В. – МОЗ України, ДЗ «Центр медичної статистики МОЗ України», НМАПО ім. П.Л. Шупика, *Асоціація стоматологів України.* – Київ, 2019. – 84 с.

3. Чопчик В.Д. Стратегічне планування бізнес-діяльності стоматологічного центру, основаного на засадах державно-приватного партнерства / В.Д. Чопчик, Н.М Орлова.// *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2018. № 4 (78) С26 -29.

ФОРМУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ЦІЛЕЙ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Попелюх О. Ю.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Розробка стратегії та стратегічних цілей у галузі агробізнесу відзначається своєрідністю, оскільки передбачає врахування специфіки даного виду діяльності, а також оцінку ринкових тенденцій, аналіз конкурентної обстановки та визначення потенційних ризиків. Підготовчий етап перед впровадженням стратегічного управління в діяльність підприємств включає:

– Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища: ґрунтовне вивчення впливу чинників на діяльність агробізнесу. Внутрішній аналіз обґрунтовує оцінку сильних і слабких аспектів організації, таких як ресурси, персонал, технології, фінансовий стан та операційні процеси. Зовнішній аналіз включає дослідження можливостей і загроз, таких як економічні, політичні, соціокультурні та технологічні фактори, а також конкурентну обстановку та ринкові тенденції.

– Встановлення стратегічних цілей: побудова конкретних, вимірюваних, досяжних, відповідних та обмежених (SMART) цілей на основі результатів аналізу і місії. Ці стратегічні цілі визначають загальні напрямки

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Новак І.М.

діяльності організації і виступають як вихідний пункт для розробки стратегічних рішень та напрямку дій для досягнення стратегічних результатів.

– Формулювання стратегічних альтернатив: ідентифікацію різних можливих варіантів стратегічних напрямків, які допоможуть досягти стратегічних цілей. В контексті агробізнесу це можуть бути різноманітні шляхи, такі як вирощування нових культур, впровадження інноваційних технологій, укладання партнерств з іншими галузями або ефективне використання ресурсів. Вибір конкретної стратегічної альтернативи залежить від результатів проведеного аналізу та визначених стратегічних цілей організації.

– Розробку стратегічного плану: це документ повинен включати в себе чіткі дії, виділені ресурси та визначені терміни для виконання стратегії. Стратегічний план слугує основою для подальшої реалізації стратегії та відстеження її виконання.

– Аналіз конкурентного середовища: ідентифікацію та оцінку ключових учасників на ринку агробізнесу, їх переваги та недоліки, можливості та загрози. Це важливо для визначення позиціонування організації щодо конкурентів і розробки стратегії, яка дозволить досягти конкурентної переваги

– Аналіз ринку та споживачів: дослідження ринкових тенденцій, визначення потреб і уподобань споживачів, а також вивчення змін у попиті та споживчій поведінці. Це допомагає ідентифікувати цільові сегменти ринку та розробити стратегію, спрямовану на задоволення потреб споживачів.

– Вибір стратегічних напрямків розвитку: це можуть бути напрямки, пов'язані з розширенням асортименту продукції, розширенням ринків збуту, впровадженням нових технологій чи встановленням партнерських відносин.

– Управління ризиками: ідентифікацію потенційних загроз, пов'язаних із виконанням стратегії, та розробку планів для їх контролю. Серед таких ризиків можуть бути фінансові виклики, природні катастрофи, зміни у законодавстві чи інші фактори, які можуть негативно вплинути на агробізнес.

– Визначення ключових показників успішності: розробка системи метрик та показників, за якими можна оцінювати результативність стратегії. Це допоможе контролювати виконання стратегії, вносити необхідні коригування та забезпечити досягнення стратегічних цілей.

Необхідно розуміти, що процес формування стратегії та стратегічних цілей в агробізнесі - це систематичний підхід, що вимагає аналізу та розуміння динаміки галузі та ринку. Цей процес допомагає організації визначити свій курс, реагувати на зміни в умовах ринку та досягати сталої конкурентоспроможності. Важливо зауважити, що стратегія повинна бути гнучкою, здатною адаптуватися та оновлюватися відповідно до змін у галузі та зовнішнього оточення.

Отже, процес формування стратегії та стратегічних цілей в агробізнесі включає ряд важливих кроків: розробку місії та візії, визначення конкурентних переваг, аналіз внутрішніх ресурсів та компетенцій, установку цілей та вимірюваних показників успішності, вибір стратегічних альтернатив та

створення стратегічного плану. Кожен із цих кроків відіграє важливу роль у досягненні успіху аграрного підприємства та реалізації його стратегічних цілей. Залежно від конкретних умов і потреб агробізнесу, процес формулювання стратегії та стратегічних цілей може бути більш деталізованим та індивідуалізованим.

ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Попелюх С. Ю.,
здобувач третього рівня вищої освіти
Вернюк Н.О.,
науковий керівник, к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Основу діяльності будь-якої організації становлять її ділові процеси, або бізнес-процеси, які визначаються цілями й завданнями діяльності суб'єкта господарювання. Процеси забезпечують реалізацію всіх видів діяльності підприємства, пов'язаних з виробництвом товарів і/або послуг, які суб'єкт господарювання або робить, або продає й поставляє, або робить все це в сукупності. Для кожного виду роботи, що входить у загальний процес господарської діяльності, визначені тимчасові характеристики, які визначають її місце в загальній послідовності робіт, умови ініціації й час виконання.

Безпосередньо у понятті процесу немає нічого нового. Процеси завжди були і є в будь-якій організації. Але об'єктами управління вони стали відносно недавно і лише в окремих підприємствах. Проблема полягає в тому, що процеси не вдається описувати так само легко, як організаційні ієрархічні структури. Під бізнес-процесом у широкому значенні розуміється структурована послідовність дій з виконання певного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності – від створення концептуальної ідеї через проектування до реалізації і результату (здача в експлуатацію об'єкта, постачання продукції, надання послуг, закінчення певної фази діяльності), тобто певний системно-замкнений процес [2].

Бізнес-процес – це сукупність бізнес-операцій, певну кількість внутрішніх видів діяльності, що починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту (клієнт – не обов'язково зовнішній відносно підприємства споживач, це може бути підрозділ організації або конкретний працівник) [3].

Управління бізнес-процесами у виробництві історично стало першою областю успішного застосування набору методів, що згодом одержали назву «процесного підходу». Підхід до менеджменту з погляду управління бізнес-процесами потребує певного ламання стереотипів, до якої б сфери управління

підприємством це не відносилося. У рамках процесного підходу будь-яке підприємство розглядається як бізнес-система, що являє собою зв'язану безліч бізнес-процесів, кінцевими цілями, яких є випуск продукції або послуги.

Стандарт ISO 9001:2008 визначає процес як «сукупність взаємопов'язаних дій, що перетворюють входи у виходи», при цьому виділяється чотири типи процесів − управління, забезпечення ресурсами, життєвий цикл продукту і процеси вимірювання, моніторинг й аналіз [5]. У межах життєвого циклу продукту існують три типи процесів: основні, допоміжні й організаційні. Однак важливо відрізняти процес загалом від бізнес-процесу. Бізнес-процеси − це ті процеси, що здійснюються для задоволення потреб споживача; вони відрізняються від будь-яких інших тим, що їх результат обмінюється на грошові кошти покупців [4]. У науковій літературі більшість авторів вважає, що бізнес-процес − це фактори виробництва (ресурси), виробничі і допоміжні процеси, підприємницька діяльність підприємства

Операційні бізнес-процеси передбачають використання і розвиток усіх виробничих потужностей з метою досягнення конкурентоспроможності підприємства. Операційні бізнес-процеси взаємоузгоджені з прийняттям рішень, пов'язаних з розробленням виробничого процесу й інфраструктури, необхідної для його функціонування (системи планування, забезпечення системи управління якістю та мотивації праці тощо). Розроблення виробничого процесу полягає у виборі оптимальної технології, складанні графіків процесу, визначенні товарно-матеріальних потоків кожного структурного підрозділу. Основою для ефективної роботи підприємства є розроблення операційних бізнес-процесів, які враховують творчий пошук менеджерів, інженерів, технологів, досягнення передової техніки й технології, забезпечує виробництво якісної продукції відповідно до вимог вітчизняних на міжнародних стандартів та її постійне вдосконалення.

Операційні бізнес-процеси підприємства взаємозалежні та скоординовані зі всіма іншими операційними бізнес-процесами структурних підрозділів. Отже, спеціалісти з маркетингу повинні забезпечувати розроблювачів операційних бізнес-процесів інформацією про попит на продукцію, про її збут на відповідних ринках, про перспективні потреби споживачів; технологи повинні впроваджувати інновації (нові види оболонок, спецій, тари, пакувальні матеріали) та всі сучасні технології на ринку.

Система управління бізнес-процесами націлена на кінцевий результат за рахунок тісної координації, взаємозв'язку, регламентування та внесення позитивних змін в діяльність усіх структурних підрозділів підприємства, що сприяє покращенню соціально-економічного функціонування підприємства

У сучасному процесному підході до управління виділяють два підходи вдосконалення бізнес-процесів: 1) поступовий підхід удосконалення процесів (за Демінгом) в межах діючої організаційної структури управління, що вимагає незначних капіталовкладень; 2) кардинальний підхід (за Хаммером і

Чампі), що призводить до суттєвих змін процесу та фундаментальних змін в організаційній структурі управління [2].

На нашу думку, саме застосування кардинального підходу не вистачає і залишається не реалізованим для формування системи управління бізнес-процесами. Саме формування системи управління бізнес-процесами має вплинути на перехід до застосування більш сучасних дивізіональних організаційних структур управління підприємством за видами виробленої продукції.

Таким чином, проблема формування системи управління бізнес-процесами залишається актуальною, оскільки без суттєвого вдосконалення бізнес-процесів не можливо виробляти якісну продукцію або утримувати лідерство за величиною витрат, що забезпечує конкурентні переваги підприємству. Особливо потребує уваги з боку керівництва підприємств м'ясопереробної галузі (м'ясокомбінатів) питання – поступового переходу до впровадження сучасних, гнучких дивізіональних організаційних структур управління підприємством за видами виробленої продукції. Застосування процесного підходу до управління підприємством, який має широке використання у великих передових компаніях зарубіжних країн, надає вагомі довгострокові переваги для подальшого розвитку підприємств м'ясопереробної галузі. Такі передові технології як: система менеджменту якості, оптимізація та інжиніринг бізнес-процесів, бенчмаркінг, збалансована система показників, аутсорсинг можуть бути використані тільки при умові формування ефективної системи управління бізнес-процесами на підприємстві.

Список використаних джерел:

1. Андрущенко Н.О. Роль процесного підходу в управлінні бізнесом. Науковий огляд. 2014. Том 2, № 1. URL https://www.naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/102/146

2. Череп А.В, Потопа К.Л., Ткаченко О.В. Реінжиніринг − філософія управління підприємством харчової промисловості: монографія. К.: Кондор, 2009. 386 с.

3. Соснін О.С., Казарцев В.В. Виробничий і операційний менеджмент: навч. посіб. К.: Видавництво Європейського університету, 2001. 147 с.

4. Операційний менеджмент: навч. посіб. / укладачі: Н.О. Вернюк, Л.В. Клименко, І.М. Новак. – Умань: Видавець «Сочінський М.М.»,2021.– 243 с.

5. Застосування міжнародних стандартів ISO серії 9000 та 10000 для підвищення конкурентоспроможності підприємств (організацій). https://techreg.in.ua/wpcontent/uploads/2018/10/Syhenko.pdf?938538&938538

ФОРМУВАННЯ ІМПОРТНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Радченя О. М.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Для ефективного включення у світовий економічний простір українським підприємствам необхідно виробляти таку продукцію, яка буде конкурентоспроможною на зовнішніх ринках. Це може бути досягнуто на підставі розробки імпортної політики. Така політика повинна полягати не в простому нарощуванні обсягів, а в сприянні створенню довгострокових конкурентних переваг та стабільному розширенні, якісному поліпшенні, на основі цих переваг, позицій країни на світовому ринку.

Для доступу на закордонні ринки, як зазначає М. Дідківський підприємство повинно пройти ряд етапів, кожен з яких має ряд своїх особливостей. На нашу думку, якщо враховувати всі етапи, то такий підхід швидше можна назвати довготривалою імпортною політикою, але саме такий шлях дозволяє підприємству утримувати конкурентоздатні позиції на міжнародних ринках протягом довгого періоду часу.

Вибір імпортної політики пов'язаний, насамперед, із роллю і масштабами ЗЕД для конкретного підприємства. Якщо ЗЕД займає незначне місце в загальних результатах, то навряд чи доцільно витрачати багато зусиль на розробку спеціальної імпортної політики. І навпаки - при збільшенні масштабів ЗЕД, а також в умовах наростання конкуренції на міжнародних ринках. Вона включає не тільки розробку імпортної політики, але і її реалізацію та стратегічний контроль.

Серед основних ключових факторів, які визначають імпортну політику фірми, необхідно врахувати наступні: переваги фірми; цілі фірми; інтереси вищого керівництва; кваліфікація персоналу; зобов'язання фірми; ступінь залежності від зовнішнього середовища; фактор часу; фінансові результати.

Переваги, якими володіє підприємство, повинні відігравати вирішальну роль при виборі імпортної політики. У залежності від наявних конкурентних переваг та конкурентних бар'єрів всі фірми можна поділити на дві групи: сильні та слабкі. Підхід до вибору імпортної політики у них різний.

Політика сильних фірм зводиться до наступного: максимальному використання переваг їх лідируючого положення, посиленню позицій; розгортання бізнесу в нових для фірми видах діяльності, при занепаді яких, необхідно робити ставку на диверсифікацію. Слабкі ж - повинні обирати імпортну політику, що ведуть до їхнього росту, якщо такі імпортні політики відсутні, то вони повинні покинути даний вид економічної діяльності [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**, с. 38]

Отже, після вибору імпортної політики підприємством, її реалізації або

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Клименко Л.В.

внаслідок прийнятого рішення зміни стратегічних напрямків, цілей необхідно провести її оцінку. Вона здійснюється у вигляді аналізу того, як враховані вирішальні фактори при її формуванні. Результати оцінки дозволяють визначити, чи приведе вибрана імпортна політика до досягнення фірмою своїх цілей.

Список використаних джерел:

1. Завгородній А. В. Специфіка експорту та імпорту підприємств агропродовольчої сфери Причорноморського регіону [Електронний ресурс] / А. В. Завгородній // Причорноморські економічні студії. - 2019. - Вип. 45. - С. 7-11. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_45_3

2. Максимець К. Особливості формування конкурентної стратегії підприємства-імпортера [Електронний ресурс] / К. Максимець // Вісник [Київського інституту бізнесу та технологій]. - 2017. - № 2. - С. 48-51. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkib_2017_2_28

3. . Шкатула В. П. Моделювання впливу економічних факторів на експортно-імпортну діяльність переробних підприємств аграрного сектору економіки житомирщини [Електронний ресурс] / В. П. Шкатула // Інвестиції: практика та досвід. - 2014. - № 5. - С. 86-90. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2014_5_20

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сагайдак Я. Р.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Жмуденко В.О.,
науковий керівник, к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Система управління організацією складається з низки підсистем, найважливішими з яких є система управління людьми, система маркетингу, система контролінгу тощо. Управління трудовими відносинами, умовами праці, підбором персоналу, оцінкою персоналу, мотивацією та стимулюванням, прогнозуванням та плануванням персоналу входять у систему управління персоналом організації. Управління персоналом зазнає значних змін як прямий результат збільшення динамізму та швидкості ринку. Сьогодні наголос робиться не лише на забезпеченні окремих працівників сильними професійними якостями, а й більшою мірою на створенні творчих груп, здатних швидко вирішувати ситуаційні проблеми в ситуаціях неповної визначеності та ризику.

Менеджмент персоналу має вирішальне значення для прибутковості компанії, оскільки вимагає ефективного використання людських ресурсів. Управління персоналом є окремою частиною діяльності та управління компанією. Через важливість персоналу як комерційного ресурсу питання кадрової політики вирішуються окремо. Залучення працівників до всіх видів діяльності менеджменту персоналу показує, як воно взаємодіє з проблемами корпоративного управління.

Управління персоналом полягає у:

- формуванні системи управління підприємством загалом і системи управління персоналом;
- плануванні кадрової роботи, розробленні оперативного плану кадрової роботи на підприємстві;
- проведенні маркетингу персоналу, визначенні кадрового потенціалу й потреби підприємства в персоналі;
- обліку та нормуванні персоналу підприємства [1].

Переходячи до завдання системи менеджменту персоналу, можна виділити його основний функціональний аспект в забезпеченні та підтримці позитивних характеристик персоналу, слідуючи цілям організації. Функції диктують дії управління незалежно від фірми, її діяльності, розташування, розміру тощо. Управління включає планування, організацію, управління, мотивацію та контроль. Функції системи менеджменту персоналу мають різносторонній характер охоплення обов'язків HR-менеджера. За допомогою залучення багатьох сфер впливу формування стабільного функціонування системи управління персоналом, від визначення матеріальних та нематеріальних можливостей підприємства до соціальної відповідальності та забезпечення безпеки та охорони здоров'я працівників [2].

Основною метою економічної складової системи менеджменту персоналу є дотримання максимальних характеристик ефективності використання людського ресурсу організації. Для досягнення цієї мети потрібно враховувати функціонал даної системи, такий як планування, розвиток та навчання, відбір, стимулювання та оцінка, зняття з посади та збереження.

Щодо цілей, важливо відмітити їх зосередженість на забезпеченні максимально ефективного використання людських ресурсів організації. Тобто важливим аспектом дотримання належного рівня функціонування, є постановка загальних та конкретних цілей управління персоналом, а саме розвиток бізнесу, збільшення прибутковості, збільшення конкурентоспроможності, забезпечення високої якості продукції, виконання робочого плану [3].

Також важливою складовою є завдання, що тісно пов'язані з ефективним використанням бюджетних ресурсів підприємства на запровадження рентабельної системи менеджменту персоналу. Такими завданнями є ефективне використання коштів на розвиток та навчання

персоналу, контроль над витратами, які використовуються для створення та підтримку робочого клімату.

Таким чином можна зробити висновок, що економічна сутність системи менеджменту персоналу полягає у досягненні максимального рівня ефективності застосування персоналу організації для досягнення її цілей. Економічна складова є невід'ємною частиною управління людським ресурсом компанії, за рахунок виконання функцій менеджменту персоналу та раціонального використання ресурсів для забезпечення цього процесу.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. К.: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
2. Василик Н. М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. Економічний аналіз. 2018. №. 28 (3). С. 154-161.
3. Клименко М.П., Філатова О.О. Мотивація управлінського персоналу у реалізації загальної стратегії підприємства. Сталий розвиток економіки. 2011. №5. С. 81- 85. 16.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНИМИ КОМПЛЕКСАМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Саковська О. М.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Санаторно-курортне лікування є важливою складовою системи соціальної політики та відіграє провідну роль у побудові та збереженні здоров'я нації. Роль і значення санаторно-курортної системи в соціально-економічному розвитку України полягає як у величезних її можливостях у справі підтримання, зміцнення та відновлення здоров'я нації, так і у визнанні особливого значення України у світовому рекреаційному процесі, культурно-історичному становленні та розвитку світового суспільства [1].

Попри триваючу війну, відомі бальнеологічні курорти Львівщини – Моршин, Трускавець і Східниця – приймають бажаючих відпочити й поправити здоров'я. Однак у роботі деяких лікувально-профілактичних закладів регіону є зміни.

Моршин – один з найстаріших бальнеологічних курортів України, відомий ще з кінця XVIII століття, коли він став улюбленим місцем відпочинку представників європейського вищого суспільства. Прославили його мінеральні води, які показані й давно використовуються при лікуванні найрізноманітніших захворювань, але в першу чергу – шлунка і кишечника.

Зараз, попри воєнний стан, Моршин продовжує роботу. Тут доступні практично всі локації, пов'язані з лікуванням, оздоровленням і туризмом. У їх числі – центральний бювет поруч з курортним парком, розташована поруч з ним Бальнеологічна лікарня, а також кафе, магазини, сувенірні крамниці та туристичні бюро. Санаторії Моршина, які продовжують роботу під час війни: «Лаванда», «Дністер», «Черемош», «Одеса», «Перлина Прикарпаття», «Аркадія», «Зорецвіт», «Моршинський», «Світанок», «Мармуровий палац».

Крім того, гостей курорту приймають десятки пансіонатів, приватних готелів, міні-готелів, садиб і гостьових будинків Моршина. У місті, як і до війни, працює громадський транспорт, налагоджено регулярне автобусне сполучення зі Львовом.

Трускавець – лідер за кількістю та різноманітністю джерел мінеральних вод в регіоні. Але його гордість – гідрокарбонатно-магнієва «Нафтуся» з низкою цілющих властивостей і показань, основні серед яких – захворювання шлунково-кишкового тракту, жовчовивідних і сечостатевих шляхів, нирок, цукровий діабет та інші.

У мирний час Трускавець був цілорічним курортом, але 2022 р. через повномасштабну російську агресію запрацював лише в перший день літа. Разом з тим не всі санаторії, пансіонати й готелі міста приймають гостей на відпочинок і лікування. Багато хто ще з кінця лютого 2022 р. став тимчасовим домом для українців, які втекли з окупованих територій і місць, де йшли активні бойові дії. Ще частина лікувально-профілактичних закладів Трускавця приймає виключно українських військових, які постраждали в боях і потребують лікування та/або реабілітації. Санаторії та санаторно-курортні комплекси Трускавця, які відкриті для гостей: «Карпати», «Шахтар», «Молдова», «Ріксос Прикарпаття», «Кристал», «Еліт Дніпро», «Лісова пісня», «Дніпро-Бескид», «Аркада», «Алмаз», «Перлина Прикарпаття» [2].

Смт Східниця – це один з наймолодших бальнеологічних курортів Львівщини. Він настільки стрімко розвивається, що багато відвідувачів вже називають Східницю конкурентом Трускавця. Загалом, в Східниці налічують 38 джерел та 17 свердловин з різною лікувальною водою. До курорту зі Львова курсує автобус «Львів-Східниця» та електричка «Львів-Трускавець». Курорт відомий не тільки своїми мінеральними джерелами. Неймовірна природа, чисте повітря та приголомшливі місцеві ландшафти – запорука незабутніх прогулянок. Найкращими місцями для цього туристи називають Андроповське джерело, Миколаївський храм, побудований ще в 1695 році, парк «Стужиця» та фортецю «Тустань».

З початком повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію України, готелі та гостьові будинки Східниці були переповнені внутрішньо-переміщенними особами. Наразі ситуація змінилась – багато переселенців або повернулись додому, або поїхали в інше місце [3].

На період повномасштабної російсько-української війни українські села Західної України стали прихистком для сотень тисяч людей, які були змушені покинути свої рідні міста і села. У цей нелегкий для країни час

туристичний бізнес зумів адаптуватися до нових умов і продовжує підтримувати українську економіку.

За останні десятиліття туристична галузь Прикарпаття і справді стрімко розвивалася. Реалізовано низку транскордонних проєктів щодо доступності у гірській місцевості та покращення безпеки. Постали нові відпочинкові комплекси, які за рівнем надання послуг не поступаються іменитим курортам світу.

Через повномасштабне вторгнення Росії в Україну більшість туристичних напрямків, якими б могли скористатися українці, заблоковані. Однак є попит на поїздки та екскурсії до українських сіл. Їх почали відновлювати з травня 2022 р., про це просили постійні клієнти. Раніше було багато дводенних, триденних турів, а зараз – тільки одноденні тури. Це для людей зараз дуже потрібно, тому що багато місяців люди були у нервовому збудженні.

Громадські активісти та підприємці відкривають нові локації і туристичні маршрути, використовуючи інтерес до місцевих звичаїв і традицій різних етнографічних регіонів Прикарпаття. Відновлюють давно забуті промисли, чим приваблюють шанувальників давнини.

Приміром, у Космацькій територіальній громаді на садибі «Бутинар» відтворили хатинку гуцульських лісорубів. Хоча найбільше за площею село в Україні має ще безліч інших принад. У селищі Кути Косівського району власник садиби «Еко Карпати» створив власний музей старожитностей, організовує туристичні тури до найвіддаленіших куточків Гуцульщини. Це і знаменита Терношорська Лада – священне місце Карпат, і найвисокогірніша церква в селі Верхній Ясенів, і центр ліжникарства – село Яворів [4].

Важливо, що сільський зелений туризм став запорукою наповнення місцевих бюджетів, адже невеликі пансіонати забезпечують затишний сімейний відпочинок та оздоровлення. У комфорті і гостинності переконалися й гнані війною біженці, які на Прикарпатті змогли відчути себе захищеними.

Курортний сезон війна зруйнувала на 90%. Значна частина морського узбережжя тимчасово окупована ворогом. А там, де є доступ до моря, є ризик обстрілів та мін. І хоч деякі власники готелів на узбережжі моря обіцяють відкриття чи вже відкрили двері до гостей, в порівнянні з мирним часом кількість відпочивальників мізерна. Ближче до літа, яке традиційно є піковим сезоном для подорожей, попит починає знову відновлюватись. Проте, якщо порівнювати нинішні бронювання навіть з обсягом 2021 р. (який також був складним через пандемію коронавіруса), то падіння буде колосальним.

Уже зараз треба думати про суттєву модернізацію, в тому числі й курортних готелів з позиції безпеки. Бо ж нова реальність буде диктувати запит від гостей на наявність бомбосховища в закладі гостинності, а вже потім – інших сервісів та опцій. Навіть через тривалий час після війни наявність сховища буде переважати безлімітний wi-fi та першу лінію біля моря [5].

Стосовно міських готелів – мало хто може сказати про завантаження більше 20-25%. В середньому – 10-15%, а це не завжди навіть рівень

беззбитковості. Найбільше страждають готелі з великим номерним фондом (умовно – 100 і більше номерів). Деякі з них, у тому числі в столиці, зачинились до кращих часів. Дехто намагається вижити й втримати хоча б кістяк персоналу, професійних кадрів. Тож добре, якщо готельний бізнес – не основний у власника, і є чим перекрити витрати.

На ринку чимало пропозицій з оренди чи продажу готельного бізнесу – від міських до курортних закладів. Зараз можна досить вигідно інвестувати, але так само й досить ризиковано. В цьому контексті було б непогано на момент закінчення війни мати готову стратегію розвитку туристичної галузі, відбудови інфраструктури. Бо туризм точно буде драйвити економіку України та залучати інвестиції.

Так, за даними внутрішньої статистики одного з найбільших національних туроператорів, у червні 2022 р. тури з України забронювали близько 1440 туристів, а в тому ж місяці 2021 р. – понад 95000 мандрівників. Всесвітня туристична організація оцінює втрати понад 14 мільярдів доларів США у 2022 р. – саме стільки приносили світовій економіці російські та українські туристи, які тепер не подорожують [6].

Такі цифри демонструють загальний стан справ у галузі. В майбутньому на нас, звичайно, чекає відновлення, але щодо виїзного туризму з України, то багато чого буде залежати від швидкості відновлення економіки після війни. Крім того, є й додаткові фактори негативного впливу війни. Європейська туристична комісія, яка провела дослідження настроїв подорожувальників, дійшла висновків, що 19% опитаних китайських і 41% японських мандрівників не готові подорожувати до країн ЄС через агресію РФ.

Звісно, війна в Україні вплинула на бальнеологічні курорти заходу України, як і на кожен куточок країни. Проте навіть в таких умовах бізнес намагається працювати. По-перше, це допомагає вітчизняній економіці. По-друге, Україні, як ніколи, потрібна здорова нація, як фізично, так і ментально. Тому якщо людина відчуває потребу на декілька днів-тиждень поїхати на оздоровлення, то потрібно це робити, адже всі умови для відпочинку та оздоровлення на бальнеологічних курортах Карпат створені.

Список використаних джерел:

1. Міністерство соціальної політики України. Санаторно-курортне лікування. URL: https://www.msp.gov.ua/timeline/Sanatornokurortnoe-likuvannya.html (дата звернення: 16.10.2023).

2. Гончарова К. Трускавець та Східниця. Які курорти західної України працюють під час війни. *РБК-Україна*. URL: https://www.rbc.ua/ukr/travel/morshin-truskavets-shodnitsa-kakie-kurorty-1659090019.html (дата звернення: 16.10.2023).

3. Відпочинок в Україні під час війни: Трускавець, Моршин та Східниця. *The Sumy Post*.

URL: https://sumypost.com/sumynews/suspilstvo/vidpochynok-v-ukrayini-pid-chas-vijny-truskavets-morshyn-ta-shidnytsya/ (дата звернення: 14.10.2023).

4. Зелений туризм в Україні URL:https://ua.dorogovkaz.com/stati_zelenyj%20turizm.php (дата звернення: 16.10.2023)

5. Подорожі та війна: якою буде туріндустрія після перемоги URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/21/689436/ (дата звернення: 15.10.2023)

6. Відпочинок в Україні під час війни: Трускавець, Моршин та Східниця. *The Sumy Post.* URL: https://sumypost.com/sumynews/suspilstvo/vidpochynok-v-ukrayini-pid-chas-vijny-truskavets-morshyn-ta-shidnytsya/ (дата звернення: 15.10.2023).

ДОСЛІДЖЕННЯ ТИПІВ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА ФАКТОРІВ, ЩО НА НЬОГО ВПЛИВАЮТЬ

Салатян І. П.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Стабільність і розвиток будь-якого суб'єкта підприємництва на конкурентному ринку істотно залежать від створення ефективної системи управління витратами. Величина витрат є важливим показником для оцінювання ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства, а також визначальною для формування його фінансового результату.

Управління витратами сільськогосподарського підприємства - це складне завдання, оскільки на нього впливають різноманітні фактори, як зовнішні, так і внутрішні. Щоб досягти стабільного прибутку та задовільного рівня доходу, необхідно впроваджувати системний підхід до управління витратами. Системний підхід означає розгляд витрат як важливої частини цілого та детальне вивчення їх та встановлення причинно-наслідкових зв'язків між їх складовими.

Особливо важливо в системному управлінні витратами є взаємодія підсистем стратегічного та тактичного управління. Підсистема стратегічного управління витратами відповідає за правильний вибір цілей та завдань, розробку дій для досягнення цих цілей. Тоді як підсистема тактичного управління відповідає за ефективне виконання цих завдань, які відповідають обраній стратегії.

Стратегічне управління означає створення та реалізацію стратегії, яка відповідає меті та завданням сільськогосподарського підприємства. Вибір і послідовність виконання стратегії повинні забезпечити позитивний

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Новак І.М.

економічний результат. Досягнення мети та вирішення розвитку проблем сільськогосподарського підприємства можливі за рахунок використання його конкурентних переваг на ринку.

Побудова стратегічної моделі управління витратами ТОВ «АГРОФІРМА РОСТОК» є важливим інструментом стратегічного управління. Запропонована модель (представлена на рис. 1) спрямована на досягнення довгострокової ефективності підприємства, шляхом розробки різноманітних стратегій управління витратами в залежності від змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі.

Для досягнення задуманих результатів у функціонуванні ТОВ "АГРОФІРМА РОСТОК" важливо враховувати вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, що на нього впливають. Невизначеність зовнішнього середовища та пов'язаний з нею економічний ризик впливають на структуру системи управління в цілому і на окремі її компоненти та взаємозв'язки між ними. Таким чином, протягом усього життєвого циклу сільськогосподарської продукції необхідно здійснювати контроль. Методика контролю має охоплювати загальний підхід до аналізу контрольованого об'єкта та набір методологічних прийомів, спрямованих на вирішення конкретних завдань контролю. Важливо при цьому враховувати ризики неефективного формування та витрачання ресурсів на початковому етапі функціонування системи, під час проведення виробничих і господарських процесів, на заключних стадіях функціонування системи, а також загрози надмірних непродуктивних витрат, які можуть виникнути під час взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем.

Рис. 1. Модель стратегічного управління витратами

ТОВ «АГРОФІРМА РОСТОК»

Отже, запропонована модель стратегічного управління витратами надасть можливість керівництву ТОВ "АГРОФІРМА РОСТОК" краще контролювати фактори, що впливають на витрати, постійно аналізуючи їх напрямок та ступінь впливу за допомогою інтегрального показника ефективності, а також виявляти ризики неефективного витрачання ресурсів.

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Северин В. О.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Жмуденко В.О.,
науковий керівник: к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Організаційна структура будь-якого суб’єкта господарювання відображає багато характеристик щодо розподілу повноважень, приналежності та звітності, кадрової політики та особливостей бізнесу, яким займається компанія. Неповний перелік характеристик окремого підприємства показує, що організація повинна бути структурована для виконання завдань, які воно ставить перед собою. Щоб узгодити структуру зі стратегією, необхідно чітко визначити основні напрямки діяльності та ключові питання, які є вирішальними для успішної реалізації стратегії, а потім звести їх до основних елементів організаційної структури.

Переваги лінійної структури управління:

– чітка система функцій і сегментованих взаємозв’язків;

– чітка лідерська система;

– чітка відповідальність;

– адміністрація швидко реагує на прямі вказівки керівництва.

Розглянемо основні мінуси лінійної структури управління. До них належать:

– високі вимоги до керівника підприємства, тобто він повинен володіти різноманітними знаннями та досвідом у всіх управлінських функціях і сферах діяльності, що водночас обмежує його здатність ефективно керувати організацією;

– інформаційне перевантаження, масовий потік документів і більше контактів з підлеглими, керівниками та суміжними організаціями;

– відсутність спеціалістів за певними функціями управління та планування не відповідає вимогам сучасного виробництва.

Лінійні структури управління характеризуються простотою, чіткістю, послідовністю в діях виконавців, ефективністю, меншою гнучкістю при адаптації до мінливого ринку послуг. Кожен лідер має широкі повноваження, але мало можливостей для вирішення проблем на основі глибокого досвіду [1].

За функціональною структурою існує група експертів з високими здібностями в певній галузі, які відповідають за управління певною сферою. Функціональна спеціалізація менеджерів значно підвищує ефективність діяльності підприємства. Ця модель використовується у випадках швидкого збільшення виробництва та його ускладнення, появи нових послуг і різноманіття виробництва.

Визначимо переваги цієї структури управління:

– централізований контроль за досягненням стратегічних результатів;

– ефективність управління організацією;

– зменшення дублювання роботи;

– висока компетентність спеціалістів, відповідальних за виконання конкретних функцій.

Розглянемо основні мінуси функціональної структури управління:

– труднощі підтримання постійних відносин між різними функціональними службами;

– при відсутності взаєморозуміння та єдності дій серед функціонального керівництва, підвищується конфліктність різних виробничих секторів;

– зниження рівня відповідальності виконавця за роботу за рахунок подвійного підпорядкування;

– порушує принцип єдності., виникнення проблем функціональної координації, можливість конкуренції між функціями, конфлікти.

– передача відповідальності за прибуток на вищі рівні влади; – функціональна короткозорість часто шкідлива для підприємництва та адаптації до змін ринку.

Однією з проблем матричних організаційних структур є перевантаження функціональних підрозділів. Конфлікти виникають між керівником підприємства і керівниками відділів, коли існує дисбаланс між навантаженням різних проектів і можливостями відповідних функціональних відділів. У деяких випадках цю проблему можна вирішити шляхом кращого планування роботи та ресурсів.

Розглянемо основні питання матричної структури управління:

– труднощі з балансуванням двох ліній влади;

– можливість нераціональних витрат часу на комунікації;

– можливість конфлікту, що виникає через порушення принципів єдності;

– може збільшити кількість менеджерів і витрати на управління;

– процес спілкування громіздкий і складний.

Матрична структура управління сприяє здійсненню частих реорганізацій, які пов'язані з впровадженням новітніх технологічних процесів

і введенням більшої кількості виробничого обладнання, в результаті чого змінюється загальна структура організації управління [2].

Отже, можна зробити висновок, що будь-яка існуюча організація для ефективного функціонування повинна мати власну структуру. Для підприємства організаційна структура – це ієрархія людей та їхніх функцій. Також усі організаційні структури мають свої плюси і мінуси, оскільки ідеального способу створення організації навряд чи існує. Раціональний вибір організаційної структури певною мірою є запорукою успіху вибору стратегії.

Список використаних джерел:

1. Як організувати структуру підприємства: актуальні види і формати? URL: https://online.novaposhta.education/blog/yak-organizuvati-strukturu-pidpriyemstva-aktualni-vidi-i-formati
2. Петренко С. А. Порівняльний аналіз моделей організаційних структур підприємства // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2015. № 1 (3). Том 2. С. 245-252.

ПРОБЛЕМА СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Склярук Н. В.,
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Вуйченко М. А.,
д.е.н., професор
Уманський національний університет садівництва

В умовах війни, в яких нині перебуває наша країна, надзвичайно важливим питанням є збереження кваліфікованих працівників аграрних підприємств, що дасть змогу відновити країну у післявоєнний період. У цьому контексті особливої актуальності набуває питанням соціального розвитку працівників.

Соціальний розвиток працівників підприємств передбачає професійну діяльність керівного складу підприємств, що спрямована на вирішення соціальних проблем трудових колективів на основі наукового підходу, знання закономірностей протікання соціальних процесів, обґрунтованих аналітичних розрахунків та вивірених на практиці соціальних нормативів [1].

Соціальний розвиток працівників аграрних підприємств являє собою організаційний механізм заздалегідь продуманого, спрогнозованого, планомірного і комплексного впливу на соціальне середовище [2]. Це цілеспрямований процес вдосконалення соціальної структури і професійно-кваліфікаційного складу працівників, задоволення потреби менш соціально

захищених груп персоналу організації в їх професійному розвитку. Він забезпечується заходами з професійного навчання персоналу, його виробничої адаптації і атестації, планування трудової кар'єри працівників та їх професійно-кваліфікаційного просування.

Соціальний розвиток працівників аграрних підприємств спрямований на:

– вдосконалення соціальної структури трудового колективу підприємства в цілях поступового подолання розбіжностей між соціальними групами працівників, зближення їх по характеру і змісту праці та досягнення на такій основі більшої соціальної однорідності;

– покращення професійно-кваліфікаційної структури персоналу підприємства з метою підвищення частки праці висококваліфікованих працівників, зростання їх загальноосвітнього та культурного рівнів;

– підвищення освітнього і професійного рівнів персоналу;

– скорочення обсягів ручної, некваліфікованої та малокваліфікованої праці, зниження плинності робочої сили;

– збереження та подальший розвиток персоналу шляхом покращання на ергономічних, санітарно-гігієнічних й інших умов роботи, охорони праці і забезпечення безпеки працівників;

– врахування соціальних факторів при створенні нових підприємств чи їх структурних виробничих підрозділів, реконструкції підприємств з метою формування високопрофесійних стабільних трудових колективів;

– стимулювання заходами як матеріальної винагороди, так і морального заохочення успішного проходження виробничої адаптації, атестації персоналу, безперервного професійного навчання, розвитку їх трудової кар'єри та професійно-кваліфікаційного просування працівників, формування резерву керівників підприємства;

– формування і підтримку у трудовому колективі здорової соціально-психологічної атмосфери стосовно працівників, які постійно працюють в напрямі свого індивідуального розвитку, і тим самим сприяють злагодженій роботі персоналу структурного підрозділу та підприємству в цілому;

– забезпечення розвитку персоналу за результатами більш повного використання можливостей соціального страхування працівників, посилення організацією своїх соціальних гарантій і додержання на виробництві громадянських прав людини;

– підвищення життєвого рівня працівників та членів їх сімей і задоволення на зазначеній основі потреб персоналу у різноманітних освітніх послугах, самовираженні й подальшому вдосконаленні [3].

Позитивно вирішити ситуацію дефіциту управлінців може підготовка молодих і висококваліфікованих фахівців за кошти агропідприємств, але це під силу лише потужним господарствам, які мають змогу вкладати інвестиції в підготовку кадрів. Суттєвою проблемою організації навчання менеджерів для сільського господарства є відсутність розуміння у керівництва підприємств необхідності та економічної доцільності навчання. Це пов'язано

із проблемністю визначення ефективності цього процесу, яку доцільно розглядати із соціальної та економічної точок зору [4].

Практика показує, що будь-яка методика, що спирається на розрахунок тільки кількісних показників не в змозі розкрити механізм підтримки стабільного розвитку підприємства, заснований на управлінських рішеннях, на неформальних, внеінституціональних взаєминах [5].

Задля оптимізації ефективності діяльності аграрних підприємств необхідні додаткові заходи: створення в колективі вільного підприємницького духу, дружньої атмосфери серед співробітників, запровадження горизонтальних управлінських зв'язків, які приносили б більший ефект. Значного підвищення ефективності управлінської діяльності можна досягти, ініціюючи створення та дієве функціонування механізму підготовки та перепідготовки управлінських кадрів аграрної сфери.

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. 3.

2. Дашко І. М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах в сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. №. 9. С. 37-42. 6.

3. Коляденко І. І., Кавтиш О. П. Наукові підходи до сутності антикризового управління. *Бізнес-навігатор*. 2018. № 2. С. 7-10.

4. Дашко І. М., Крилов Д. В., Сєрова В. Ю. Сучасні системи управління персоналом. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. 2021. Вип. 4(52). С. 121–128.

5. Шпикуляк О.Г. Кадровий потенціал та його формування в аграрних підприємствах / О.Г. Шпикуляк // *Економіка АПК*.2014.№1.С.155-159

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ СПОЖИВЧОГО ФОРМУВАННЯ ПОПИТУ НА ПРОДУКЦІЮ СФЕРИ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

Соболенко І. С. [*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Необхідність своєчасного встановлення обсягів випуску продукції відповідно до потреб споживачів є невідкладним завданням вітчизняних підприємств.

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Альошкіна Л.П.

Застосування аналізу попиту має надзвичайно важливе значення для вітчизняної консервної промисловості, оскільки в умовах ринкових відносин потенційні можливості підприємств галузі використовуються не в повній мірі.

Впровадження аналізу попиту сприятиме прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, ефективному забезпеченню населення продуктами переробки овочів і фруктів, поліпшить фінансові результати діяльності підприємств.

Попит на сільськогосподарську продукцію, як і на інші товари і послуги, визначається її якістю, рівнем доходів населення та ринкових цін. Проте особливістю формування попиту на сільськогосподарську продукцію є його сезонні коливання, пов'язані зі зміною обсягу пропозиції у сезон збору урожаю. у зв'язку із загостренням конкуренції між підприємствами, що виробляють однорідну продукцію, виникає нагальна потреба у розробці заходів зі стимулювання попиту на сільськогосподарську продукцію.

Поняття "попит" зазвичай розуміють як економічну категорію, що відображає бажання та можливість споживачів придбати певну кількість товарів за визначеною ціною впродовж конкретного проміжку часу. Тобто попит – це форма ринкового прояву потреби.

Попит на будь-який товар характеризує наше бажання придбати певну кількість цього товару. Саме «бажання купити» відрізняє попит від простого «хотіння» отримати те чи інше благо, чим би воно не диктувалось – необхідністю задовольнити життєво важливу потребу чи потребами комфорту, бажанням виглядати не гірше других.

В економічному розумінні в основі попиту лежить не просто потреба чи нужда в чомусь, а готовність і здатність заплатити за нього. Економісти використовують термін попит для окреслення бажання та здатності людей купувати товари. Також попит слугує узагальнюючим терміном, який описує поведінку фактичних та потенціальних покупців товару.

Отже, попит – це суб'єктивна оцінка кількісної необхідності того чи іншого споживчого блага при заданих цінах.

Ми підтримуємо визначення попиту, як платоспроможної потреби у певному товарі. Інакше кажучи, це сума грошей, яку покупці готові заплатити за потрібне їм благо. Кількість певного товару, яку згідний купити конкретний споживач в певний час і за певних обставин (ціна товару, особистісмаки та уподобання, доходи) економісти називають обсягом попиту. Максимальна ціна, яку споживач готовий заплатити за певну кількість товару,ще називають ціною попиту. Чим нижча ціна на сільськогосподарську продукцію як сировину, тим вищий на неї попит, і навпаки.

Досить цікавим є момент формування попиту на аграрну продукцію, який залежить від багатьох чинників. Кожний споживач має свою суб'єктивну думку щодо товару та власну шкалу переваг і намагається вибрати, на його погляд, найпривабливіші товари або послуги.

В галузі сільського господарства функціонує багато підприємств, які виробляють однорідну продукцію, тому і кожне з них не спроможне впливати

на зміни в попиті та пропозиції, а також і в ціні. Аграрні підприємства будують свою виробничу і маркетингову діяльність з урахуванням тієї обставини, що ціни на сільськогосподарську продукцію і ресурси, які вони закуповують, формуються під впливом зовнішніх факторів, які не піддаються або мало піддаються впливу кожного окремого сільськогосподарського товаровиробника.

Одними із суттєвих факторів, які визначають зміну попиту на аграрну продукцію є демографічні фактори, до них відносять численність і приріст населення, його статевовікову і соціальну структуру, територіальне розселення, розмір та склад сімей, урбанізацію, зайнятість та безробіття населення. До економічних факторів відносять ціни, доходи населення, виробництво, інфляцію. Також на попит впливають природно-кліматичні, психолого-традиційні, естетичні фактори.

Рівень споживчого попиту залежить також від типу ринку та його характеристики. Сьогодні стрімкими темпами розвивається ринок заморожених плодів, ягід та виробництва напоїв. За галузевою ознакою поділ відбувається з урахуванням плодів та ягід: зерняткові, кісточкові, ягоди та горіхи. На рівень попиту важливий вплив мають «продукти-замінники», які знижують не тільки рівень попиту, а й ціни реалізації на схожі групу продуктів. Коли продукція взаємозамінна, між ціною на одну із них і попитом на іншу є прямий зв’язок.

Загалом дія закону попиту і закономірність поведінки споживачів пояснюється за допомогою ефекту доходу та ефекту заміщення. Збільшення доходу споживача проявляється у його здатності придбати набір певних товарів, які раніше не були доступними. Але це може відбутися лише за умови зменшення цін на даний набір товарів, при незмінному доході споживача. Або ж, збільшенні доходу при стабільному рівні цін, що означатиме збільшення реального доходу. В цьому і полягає ефект доходу.

Ефект заміщення виражається в стимулі споживача придбати за нижчої ціни дешевший товар замість аналогічного товару, але дорогого. Ефекти доходу і заміщення поєднуються і призводять до того, що у споживачів виникає необхідність і бажання купляти більшу кількість товарів за нижчими цінами, порівняно з високими.

Споживач індивідуально приймає рішення про витрачання свогодоходу, при цьому керуючись різними мотивами. І задоволення яке отримає людина від споживання певного блага для кожного буде індивідуальним. Задоволення, яке отримують від споживання, називають корисністю.

Мотиваційні механізми споживача запускаються з урахуванням його культури та субкультури, соціального статусу та інших економічних та психологічних факторів. Дії споживача під час купівлі продукції обґрунтовуються з точки зору мікроекономічної теорії поведінки споживача та базуються на таких аксіомах: споживач постійно намагається максимізувати своє задоволення (корисність) без огляду на обмеженість своїх

грошових ресурсів; він має достатню інформацію щодо всіх альтернативних джерел задоволення своїх потреб; він постійно поводить себе раціонально.

ФАКТОРИ, ЩО ВИМАГАЮТЬ ЗАСТОСУВАННЯ СИСТЕМ АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

Сухецька К. В.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Системи антисипативного управління покликані забезпечити максимальну готовність аграрних підприємств до всіх непередбачуваних подій у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Важливість застосування такого виду управління на підприємствах ще більше зростає в умовах гіпердинамічного та вкрай непередбачуваного зовнішнього середовища. У цих умовах підприємства зобов'язані впроваджувати систему антисипативного менеджменту, що базується на реалізації повного контрольного процесу для вироблення попереджувальних рішень, спрямованих на ефективне передбачення змін у бізнес-середовищі.

Прогностичні системи управління активно взаємодіють не тільки зі своїм внутрішнім середовищем, яке визначає специфічні характеристики їх структурних елементів, а й із зовнішнім середовищем, виходячи з принципу безумовної відкритості. По-перше, основним завданням цієї системи є постійний пошук у внутрішньому та зовнішньому середовищі перших інформаційних сигналів про певні події, а по-друге, ця система сама зазнає впливу різноманітних чинників, які визначають її структуру та функціональні характеристики. З огляду на вищезазначене, перед суб'єктом антисипативного менеджменту постає важливе завдання правильно виявити та обґрунтовано врахувати вплив усіх домінуючих факторів у процесі створення та використання системи антсипативного управління на підприємстві [1].

У наукових працях вітчизняних та світових авторів: Гершун А.М., Кузьмін О.Є, Jones, Gareth R., Савченко О.Р. та ін., висвітлюються різноманітні проблеми антисипативного менеджменту. Прослідковується одностайність думок науковців щодо визнання факту впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на діяльність підприємств і, зокрема, їхні системи управління [2].

Проте, підходи науковців до встановлення переліку та сутності цих факторів не завжди збігаються, що свідчить про складність і масштабність сучасного середовища функціонування. Що стосується систем антисипативного управління, то на сьогодні особливостям впливу факторів на

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Новак І.М.

їхнє формування та використання на теоретичному і прикладному рівні приділено недостатньо уваги, що вимагає подальшого дослідження.

Рис. 1. Фактори, що вимагають застосування антисипативного управління

Джерело: побудовано автором за власними дослідженнями

Антисипативне управління стає все більш важливим в аграрному секторі, оскільки цей сектор стикається з численними факторами та

обставинами, які вимагають передбачення, реагування та планування для досягнення сталого розвитку. На рисунку 1 представлені деякі з факторів, які підсилюють необхідність антисипативного управління в аграрному секторі.

Відповідно до рисунку 1, можемо відзначити, що врахування вище зазначених факторів є важливими для побудови і функціонування успішного бізнесу, тому дані чинники вимагають додаткового контролю. Таким чином, застосування антисипативного управління є важливою складовою будь-якого аграрного бізнесу.

Загальний підхід до антисипативного управління в аграрному секторі включає в себе аналіз потенційних ризиків, розробку стратегій та планів дій для нейтралізації цих ризиків та збільшення стійкості господарювання в умовах невизначеності. Такий підхід є важливим для забезпечення сталого розвитку аграрного сектору і забезпечення продовольчої безпеки.

Як підсумок, антисипативне управління стає важливим інструментом для аграрних підприємств, які стикаються з невизначеністю та ризиками в сучасному світі. Адже воно допомагає зробити бізнес більш стійким до змін і ефективним у вирішенні найскладніших завдань.

Список використаних джерел

1. Адамів М.Є. Фактори впливу на формування і використання систем антисипативного управління підприємств. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_5_2/160-165.pdf (дата звернення 21.10.2023)

2. Мельник С.І. Теоретичні аспекти застосування антисипативного управління фінансовою безпекою підприємства. URL: http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3114&i=4 (дата звернення 21.10.2023)

ДЕЯКІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ

Твердохліб Р. О.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Нагернюк Д. В.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Управління ресторанним бізнесом справа непроста, основні процеси зав’язані на власникові або менеджерові — це люди, які несуть відповідальність за роботу персоналу та ресторану загалом. Під керівництвом адміністратора перебувають: офіціанти та касири, працівники складу, закупники, хостес. Керівник також стежить за фінансами закладу, займається просуванням та бере участь у кожному процесі у ресторані,

крім приготування їжі.

Розберемо основні обов'язки менеджера ресторану. Управління персоналом – встановлення правил роботи для персоналу та контроль за їх виконанням, організація навчання персоналу та створення корпоративної культури. Управління фінансами ресторану – якщо у закладі немає бухгалтера, то менеджер контролює нарахування та виплати зарплати, стежить за звітністю щодо витрат та прибутку ресторану, а також скорочує непотрібні витрати. Стратегія розвитку ресторану та його просування – аналіз ризиків роботи, просування бренду та реклама ресторану в інтернеті. Розв'язання організаційних питань – ремонт та заміна обладнання, уніформа персоналу, планування постачання, редагування та оновлення сезонного меню ресторану.

Це ключові завдання керівника рестораном, але багато з них виконуються іншими людьми: комірником, бухгалтером, маркетологом та шеф-кухарем. Завдання керівника – знати всі процеси та контролювати виконання роботи персоналом.

Менеджмент у ресторанному бізнесі – це основа, оскільки саме керівник із власником складають план розвитку ресторану. Тому перед тим, як планувати бюджет та наймання персоналу, потрібно скласти загальну стратегію розвитку ресторану. Головне в такій стратегії – вміти прогнозувати окупність бізнесу та знати, які можуть бути ризики ресторанного бізнесу.

З чого складається стратегія розвитку ресторану: маркетингова стратегія, аналіз конкурентів, визначення цільової аудиторії, план навчання персоналу, прогнозування бюджету та окупності, оцінка ризиків ресторану. Ще на етапі складання бізнес-плану кафе потрібно провести оцінку ризиків ресторану, так, під час прогнозування ризиків термін окупності може збільшитися.

У ресторані є певний обіг фінансів: закупівля продуктів → прибуток за продаж → виплата зарплати персоналу тощо. Частина прибутку завжди перебуває у грошовому потоці та завдання керівника контролювати їх. Розпочати моніторинг фінансів варто з планування щомісячних витрат ресторану, куди входять непостійні та операційні витрати. Таке планування покаже скільки чистого прибутку отримує ресторан і як скоротити витрати ресторану. Найзручніше вести такий звіт у програмі автоматизації, щоб не створювати таблиці та вручну не підраховувати підсумкові суми — програма зробить усе за вас, потрібно лише заповнити категорії витрат, суму та дату. Такі готові звіти допомагають заощадити час на моніторингу та рутинній роботі та спрямувати його на розвиток ресторану. Потрібно також не забувати про контроль та збільшення середнього чека ресторану, аналіз калькуляційних карт страв, а також регулярно проводити інвентаризацію в ресторані.

Розробкою меню для ресторану та створенням технологічних карт для страв займається шеф-кухар, але завдання менеджера проаналізувати меню в цілому — наскільки маржинальні страви в меню, який у них фудкост і чи вони в цілому підходять під концепцію закладу. Також менеджер може брати участь у створенні меню та розрахунку калорійності страв, щоб оцінити яке

обладнання знадобиться для приготування та яка буде різноманітність інгредієнтів. Коли у вас велике меню, то є ймовірність, що будуть витрати на списання продуктів, а зберігати все в замороженому вигляді не завжди можливо.

Якщо є питання щодо деяких позицій і незрозуміло, як скоротити меню, краще подивитися на звіти продажів, наприклад, ABC-аналіз. Він покаже які страви приносять більше прибутку, а які можна зовсім прибрати.

Люди — це найголовніша ланка. Кухарі та офіціанти повинні отримувати навички та мотивацію для роботи — це пряме завдання керівника. Також менеджер ресторану повинен брати участь у підборі персоналу та стежити за якісною роботою кожного працівника. У пріоритеті персонал кухні та зали, оскільки на цих людях зав'язана робота всього ресторану. При прийманні на роботу необхідно вивчити попередній досвід роботи кандидата та звернути увагу на його бажання вчитися та розвиватися — такі люди залишаться надовго у команді. Для працівників залу немає спеціальних перевірок, тут варто звертати увагу на манеру спілкування, доброзичливість та комунікабельність [1].

Поліпшення сервісу пов'язане з обслуговуванням клієнтів. Це ще один привід приділити увагу навчанню офіціантів та контролю якості у ресторані. Від процесу обслуговування залежить 80% настрою гостя, решта — їжа та атмосфера у ресторані. Щоб підняти рівень сервісу, керівник повинен прислухатися до гостей, дивитися книгу скарг та читати відгуки в соціальних мережах ресторану.

Такі питання, як постачання інгредієнтів, вирішуються на рівні комірника та кухаря, але керівник також повинен контролювати цей процес та брати безпосередню участь у виборі постачальників для ресторану. Банально, вартість накладної може відрізнятися від вартості, на яку розраховував ресторан. Керівнику потрібно ухвалити рішення про таке постачання — скасувати або внести у витрати на постачання більшу суму. Менеджер ресторану повинен повністю слідкувати за процесом прийомки товару в ресторані і відсотком втрат продуктів або назначити відповідальну особу, наприклад — комірника.

Другий момент — замовлення інвентарю, уніформи для персоналу та обладнання. Менеджер ресторану повинен бути в курсі середніх цін на ринку, щоб придбати обладнання не за завищеною ціною. Теж саме і з ремонтом обладнання, лінійний персонал передає що не так з обладнанням і менеджер розв'язує питання щодо заміни чи ремонту.

Маркетинг у ресторанному бізнесі це те, без чого не вдасться зробити заклад популярним. Сарафанне радіо, звичайно, залишається одним з успішних методів просування, але є й більш сучасні варіанти. Наприклад, зараз найактуальнішим є просувати ресторан в інтернеті. А без власного сайту складно й уявити популярний ресторан. Завдання менеджера ресторану в тому, щоб знайти відповідні канали для реклами ресторану і робити бренд популярнішим. Буде добре, якщо вдасться делегувати просування ресторану

маркетологу з досвідом [2].

Будьте в тренді та стежте за ринком громадського харчування, оскільки правила змінюються, криза та пандемія не дають шансу залишатися на місці — з’являється доставка їжі, напівфабрикатів та продуктів. Хорошим менеджером не народжуються, навички приходять із досвідом та навчанням. Від керівника ресторану часто залежить успіх закладу та злагоджена робота персоналу. Потрібно вміти правильно спланувати роботу закладу, налагодити графік роботи, щоби ресторан працював як єдине ціле.

Список використаних джерел

1. Черданцева І.Г. Планування діяльності у ресторанному бізнесі з урахуванням тенденцій ринку. Збірник наукових праць ЧДТУ. 2017. Випуск 47. С. 83–89.

2. Нагернюк Д.В. Основні чинники, що формують конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства. Ефективна економіка. 2016. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5142

ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В РЕСТОРАННИХ ЗАКЛАДАХ

Терещук Н. В.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Ресторанний бізнес є цілісною структурою, в якій важливими є всі деталі, все взаємопов'язано: й приготування страв, й психологія та культура обслуговування, й управління продажами, й рекламна та цінова політика [1]. Діяльність суб'єктів господарювання є інтегрованим управлінсько-економіко-технологічним процесом, який усередині підприємства складається з безлічі окремих операцій, які проводяться на різних управлінських, технічних та технологічних щаблях. У сучасних умовах зміни ділового середовища головними завданнями підприємств ресторанного господарства є швидке реагування на зміни та належне вжиття відповідних заходів щодо організації та ведення власного бізнесу. Заклад ресторанного бізнесу можна назвати сучасним, отже, бути впевненим в його тривалій конкурентоспроможності та стійкості, якщо він має такі властивості:

- формалізовані та налагоджені основні бізнес-процеси підприємства;
- управління підприємством є активним, постійно націленим на інновації, ґрунтується на вибраній стратегії;
- управління підприємством є автоматизованим;
- персонал навчений, в його роботі переважає клієнто-орієнтований підхід;

– визначено стратегію підприємства, операційне та фінансове планування здійснюється на основі стратегічного плану [2].

Діяльність будь-якого окремого підприємства ресторанного господарства може бути представлена набором бізнес-процесів різних рівнів.

Організації, які серйозно ставляться до вдосконалення своїх бізнес-процесів, також створюють структури для управління цими процесами. Управління бізнес-процесами *(business processes management - BPM)* можна розглядати як цілеспрямовані зусилля щодо планування, документування, впровадження та поширення бізнес-процесів організації за допомогою інформаційних технологій [3].

BPM - це більше, ніж просто автоматизація деяких простих кроків. Хоча автоматизація може зробити бізнес більш ефективним, її не можна використовувати для забезпечення конкурентних переваг. *BPM,* з іншого боку, може бути невід'ємною частиною створення цієї переваги.

Не всі процеси організації повинні управлятися таким чином. Організація повинна шукати процеси, які є важливими для функціонування бізнесу, й процеси, які можуть бути використані для забезпечення конкурентної переваги. Найкращими процесами, які слід розглядати, є ті, які включають працівників з декількох відділів, ті, які вимагають прийняття рішень, які не можна легко автоматизувати (алгоритмізувати), а також процеси, що змінюються на основі обставин [3].

Робочий процес описує взаємодію між людьми та взаємодію між людьми в межах простору *BPM.* Згідно з даними незалежного аналітика Сенді Кемслі «робочий процес - це місце, де ми знаємо, що *BPM* почав свою діяльність. Спочатку це був робочий процес. Щоб бути більш точним, була маршрутизація сканованих документів від людини до людини через заздалегідь визначену карту процесу».

У більш широкому контексті сучасного *BPM* робочий процес розташований навпроти *EAI,* отже, його певним чином можна розглядати як інтеграцію людини. *Workflow BPM* прагне оптимізувати діяльність, орієнтовану на людину, в рамках бізнес-процесу. Вони включають моніторинг діяльності, управління процесами, а також, як і генезис *BPM,* можуть організовувати передачу незавершених документів для подальшої обробки по лінії. Отже, інтеграція з наявними бізнес-системами є важливим елементом успішного документообігу *BPM.*

Одним з найважливіших результатів теорії управління бізнес-процесами став факт, що оптимізація окремих операцій або частин бізнес-процесу не дає збільшення продуктивності. Лише оптимізація всього бізнес-процесу приводить до збільшення корисного виходу, отже, збільшує продуктивність. Мета полягає в тому, щоб оптимізувати компанію як бізнес-систему, замість того щоб оптимізувати окремі функції.

Упровадження управління бізнес-процесами стає частиною стратегії будь-якого підприємства ресторанного господарства та визначає низку важливих пунктів [4]:

1) Всі співробітники підприємства ресторанного господарства повинні знати, наскільки важливо для керівництва підприємства ефективно керувати своїми бізнес-процесами. Вже сам по собі цей факт може змусити співробітників більш уважно підходити до таких важливих характеристик бізнес-процесів, як вартість та темпи виконання.

2) Якщо процес стратегічного планування вже досить зрілий, то після затвердження стратегічного плану починається робота з його детального розроблення та доведення конкретних планів і програм до окремих підрозділів та конкретних посадових осіб. Отже, буде забезпечене використання інструмента стратегічного планування для підготовки погодженого плану впровадження управління бізнес-процесами.

Якщо процес стратегічного планування в компанії виконується вперше, то керівництву необхідно приділяти пильну увагу доведенню сформульованої стратегії до конкретизованих за часом та ресурсами планів. У цьому разі результати впровадження управління бізнесами-процесами можуть стати критерієм ефективності процесу стратегічного управління.

3) Включення управління бізнес-процесами до стратегічного плану має супроводжуватися питанням, навіщо та чому це необхідно для підприємства ресторанного господарства. Ці питання повинні обговорюватися на нарадах, у наказах та неформальних бесідах керівництва з персоналом. Усвідомлення необхідності і ролі управління бізнес-процесами є критично важливим для їх успішного впровадження, оскільки в підприємстві зазвичай немає жодної людини, не залученої до того чи іншого бізнес-процесу.

Список використаних джерел:

1. Бутенко О.П., Стрельченко Д.О. Стан ресторанного господарства України та перспективи його розвитку / О.П. Бутенко, Д.О. Стрельченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2020. - № 56. - С. 18-24.

2. Воловельська І.В., Лоєнко О. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні / І.В. Воловельська, О. Лоєнко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2020. - № 55. - С. 115-118.

3. Мельниченко С.В., Присакар І.І. Ресторанний бізнес в Україні: перспектива чи втрачена вигода? / С.В. Мельниченко, І.І. Присакар [Електронний ресурс]. - Режим доступу: file:///C:/Users/1/Downloads/ecpros_2018_97_13.pdf.

4. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент [Електронний ресурс] : навчальний посібник / Л.І.Нечаюк, Н.О. Телеш. - К.: Центр навчальної літератури, 2016. - 348 с. - Режим доступу: http://tourlib.net/books_ukr/nechauk.htm.

ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКОЇ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ

Тихомиров М. А.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Важливим атрибутом ринкової економіки є конкуренція. Сам ринок, механізм його дії не може нормально існувати без розвинутих форм конкуренції. Вчені стверджують, що конкуренція – це суперництво між учасниками ринку за найвигідніші умови виробництва, а також за привласнення найбільших прибутків. Такий вид економічних відносин існує тоді, коли виробники товарів виступають як самостійні, ні від кого не залежні суб'єкти, а їхня залежність пов'язана тільки з кон'юнктурою ринку, бажанням виграти у конкурентів позиції у виробництві та реалізації своєї продукції.

Конкурентоспроможність є одним з головних вимірювачів успішної діяльності підприємства. В умовах глобалізації світової економіки глобалізується і конкуренція підприємств. Практично, це завжди конкуренція з відомими світовими виробниками. Сьогодні не можна розраховувати на те, що знайдеться ринок, недоступний для світових виробників, тому проблема забезпечення конкурентоспроможності власної продукції потребуватиме постійних рішучих дій для свого вирішення.

Дослідженням конкуренції та вивченням конкурентоспроможності займались вітчизняні та іноземні вчені: І. Герчикова, Ж. Ламбен, М. Портер, Ю. Іванов, А. Юданов та ін. Проте, багато проблем залишаються невирішеними і потребують подальшого вивчення. Адже конкурентоспроможність аграрної сфери складається з конкурентоспроможності окремих підприємств та організації взаємозв'язків між ними. Тому розробка нових підходів стосовно реалізації конкурентних переваг як окремими підприємствами, так і АПК держави загалом, нині заслуговують на особливу увагу.

Розвиток аграрної сфери економіки України в останні роки має недостатній рівень конкурентоздатності і характеризується низкою негативних тенденцій, серед яких, зокрема, такі: від'ємне сальдо зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією, що веде до витіснення вітчизняної продукції імпортованою на внутрішньому ринку; недоотримання значної частини доходів виробниками сільськогосподарської продукції, що погіршує їх фінансовий стан та ін. Основні проблеми низької конкурентоспроможності на рівні підприємства це [1]: відсутність досвіду змагань; ігнорування іноземного права; грубість двосторонніх і багатосторонніх міждержавних угод; наявність перешкод у вигляді стандартизації та сертифікації; невідповідність систем управління

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Пітель Н. Я.

підприємством міжнародним вимогам; відсутність вітчизняних фундаментальних наукових досліджень в цій області; діяльність західних підприємств, десятиліттями існуюча в умовах жорсткої конкуренції.

Проблему конкурентоздатності вітчизняних підприємств ускладнило повномасштабне вторгнення Росії. Українська економіка втратила приблизно 30-50% виробничих потужностей, які знаходились на Сході країни. Зруйновані не лише великі фабрики й заводи, потужні аграрні підприємства, а й інфраструктура, яка забезпечувала життєдіяльність в різних регіонах. За прогнозами світового банку ВВП України може впасти на 45,1%, такого падіння не було ніколи за всю історії нашої країни [2].

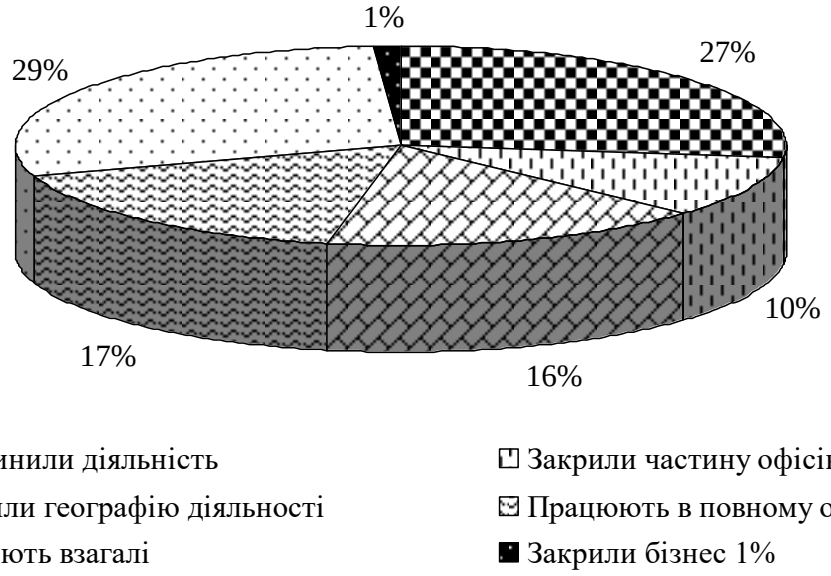

Рис. 1. Структура діяльності підприємств України у період війни*
* – побудовано автором за даними [3]

Сукупні втрати бізнесу можна проаналізувати на основі аналізу діяльності підприємств, включаючи ті, які продовжили свою роботу під час війни та перепрофілювалися на виробництво товарів і послуг, необхідних для забезпечення Збройних сил України. За даними рис. 1 можна побачити, що серед активних підприємств 17% складають передовсім ті, що спеціалізуються на експорті продукції і працюють у продовольчій сфері. Ці галузі бізнесу менше постраждали від війни. Багато компаній були вимушені закрити свої офіси на неконтрольованих територіях і перемістити бізнес у безпечніші регіони, але вони також зазнали втрат. Спеціалізовані підприємства, які розташовані на сході України, насамперед, металургійні заводи та сільськогосподарські компанії, були змушені повністю призупинити свою діяльність. З цього можна зробити наступні висновки: 1% підприємств припинили свою діяльність, 10% закрили частину офісів, 27% призупинили діяльність, 16% обмежили географію своєї діяльності, і 29% взагалі не функціонують. Тому вітчизняні підприємства потребують підтримки держави і комплексного підходу до відновлення і стабілізації конкурентоспроможності як на вітчизняному ринку, так і за кордоном.

Крім військових дій, руйнування інфраструктури, логістики і виробничих потужностей основними перешкодами підвищення конкурентоспроможності української аграрної продукції на міжнародному ринку є низькі внутрішні стандарти; недостатній рівень сертифікації; неефективна робота українських підприємств; нерозвиненість внутрішньої та зовнішньоторговельної інфраструктури; обтяжлива податкова політика; недостатня підтримка держави; нерозвинена фінансово-кредитна політика; низький рівень розвитку науково-технічного прогресу; застарілість технічного оснащення; несприятливий інвестиційний клімат. Серед перешкод для підвищення конкурентоздатності українських аграрних підприємств варто зазначити також велику кількість дрібних приватних господарств, які поступаються за своїм потенціалом великим високотехнологічним підприємствам, що мають більші фінансові, технічні, технологічні ресурси і виготовляють продукцію вищої якості із меншими затратами.

На низький рівень конкурентоспроможності української аграрної продукції на закордонних ринках вказують такі фактори як недостатня ефективність порівняно з іншими країнами; невідповідність структури українського експорту попиту країн ЄС; невелика частка підприємств, сертифікованих за міжнародними стандартами. Значною мірою перешкоджають зміцненню конкурентоспроможності такі чинники, як низький рівень розвитку вітчизняної фінансово-кредитної системи; нерозвиненість виробничої і логістичної інфраструктури; недостатня гармонізація стандартів якості; обмежене державне цільове фінансування науково-прикладних розробок.

Проблема конкурентоздатності й експортної спроможності аграрної сфери набула особливої актуальності для України, зважаючи на її членство в СОТ. Однак процес лібералізації національної економіки варто здійснювати у відповідності до результатів структурної перебудови, зважено, поетапно, враховуючи особливості АПК України. Такий процес має відповідати потенціалу і конкурентоспроможності національної економіки. У протилежному випадку під тиском потужних зарубіжних конкурентів вітчизняні виробники аграрної продукції будуть витіснені не лише із зовнішнього, а й із внутрішнього ринку. До того ж важливо визначити перелік аграрної продукції, яка повинна вироблятись в Україні незважаючи на стан кон'юнктури світового ринку і конкурентне середовище внутрішнього ринку.

Для вирішення цих проблем, необхідно вжити комплексний підхід, який передбачає активну співпрацю між державою та підприємствами. Існують різні способи підвищення конкурентоспроможності підприємств, включаючи: створення позитивного іміджу компанії шляхом пропозиції "справедливої" ціни, що відповідає якості продукції; розширення та поліпшення асортименту продукції; ефективне використання матеріальних ресурсів, що допомагає знизити витрати; підвищення кадрового потенціалу та оптимізація структури управління, що сприяє ефективному функціонуванню підприємства; ретельне вивчення потреб ринку для адаптації продукції до

попиту споживачів; відданість вітчизняним постачальникам для забезпечення стабільності постачання; сприяння стимулюванню продажів і розширенню ринкової присутності. Ці заходи можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємств і вирішенню проблем, з якими вони стикаються.

Необхідність активізації зовнішньоторговельної діяльності та посилення конкурентоспроможності аграрної продукції на міжнародних ринках пояснюється численними факторами. Основними серед яких є зростання цін через загострення світової продовольчої кризи і нарощування обсягів виробництва біологічного палива, що збільшує попит на сільськогосподарську продукцію. Збільшення попиту на органічну продукцію, вирощену без гормонів росту, використання ГМО, синтетичних хімікатів та яка переробляється без застосування стабілізаторів, барвників, консервантів, при цьому ціни на таку продукцію вищі на 20-50%, а для її вирощування, наприклад, в країнах ЄС використовується лише 3,5% загальних сільськогосподарських площ. Зважаючи на те, що в Україні майже вся сільськогосподарська продукція є органічною, вітчизняні аграрні підприємства є потенційними експортерами цієї продукції на ринки розвинутих країн, перш за все країн Європейського Союзу. Саме зазначена група країн є найбільшими імпортерами сільськогосподарської продукції у світі і обсяги імпорту цієї продукції до ЄС більші, ніж США, Японії, Канади, Австралії, Нової Зеландії разом.

Таким чином, ефективна інтеграція української економіки у світове господарство може відбутися лише завдяки досягненню високого рівня конкурентоспроможності країни, регіонів, галузей, господарюючих суб'єктів, а також продукції, що виробляється вітчизняними аграрними підприємствами. Підтримка уряду важлива для підприємств будь-якої країни, особливо в умовах кризи або війни. Забезпечення стабільності та фінансової допомоги допомагає підтримувати бізнес та зберігати робочі місця. Додатково, сприяння експорту та розвиток зовнішньої торгівлі може допомогти українським підприємствам займати позиції на міжнародному ринку після закінчення війни.

Після перемоги України у війні, відновлення миру і стабільності стане можливим розвиток української економіки та бізнесу. Перед вітчизняною економікою стоять важливі завдання щодо відновлення та реформування інфраструктури, сприяння інноваціям та залученню іноземних інвестицій. В такому сценарії українські компанії матимуть можливість конкурувати із зарубіжними на рівних умовах і відігравати важливу роль у розвитку країни.

Список використаних джерел:

1. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств в умовах війни. *Економіка і організація управління. 2022. № 3(47)* DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.10

2. Грищенко І.М., Ковтун Т.Ю. Державна підтримка бізнесу у воєнний час. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування.* 2022. Том 33 (72). № 2. С. 29-36. DOI https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.2/06

3. Голобородько Я. Війна в Україні: економіка, бізнес, логістика, допомога. *Офіційний сайт транспорту та логістики.* 2023. URL: https://trans.info/ru/viyna-v-ukrayini-ekonomika-biznes-logistikadopomoga-279148

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ФГ «ЗОЛОТИЙ КОЛОС»

Ткаченко О. В,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Кустріч Л. О.,
науковий керівник, д.е н., професор
Уманський національний університет садівництва

Актуальність проблеми управління організаціями та ефективність управлінської діяльності базується на постійно змінному бізнес-середовищі, яке вимагає від підприємств ефективного та адаптивного управління для досягнення успіху та стійкості. Глобалізація, швидкі зміни технологій, зростання конкуренції та специфічні вимоги ринків споживачів роблять актуальною необхідність аналізу та вдосконалення управлінських практик у всіх сферах діяльності.

Мета даного дослідження полягає у вдосконаленні управління на підприємстві ФГ "ЗОЛОТИЙ КОЛОС". Ця мета визначена з метою покращення результативності, оптимізації бізнес-процесів та досягнення конкурентної переваги. Аналіз та удосконалення управлінської діяльності дозволить підприємству адаптуватися до змінних умов ринку, максимізувати використання ресурсів та досягати стратегічних цілей, сприяючи стійкому розвитку організації.

Організаційна структура є каркасом, на основі якого побудована вся система управління підприємства. Огляд цієї структури є важливим етапом у забезпеченні ефективності управління та досягненні стратегічних цілей організації.

Першим кроком є огляд організаційної структури підприємства, що включає аналіз її складових частин, таких як департаменти, підрозділи та інші функціональні одиниці. Важливо розібратися у взаємозв'язках між ними та виявити структурні особливості, які сприяють оптимізації бізнес-процесів.

Другий аспект — ідентифікація ключових підрозділів, які відіграють важливу роль у функціонуванні підприємства. Це можуть бути відділи з продажу, виробництва, маркетингу, фінансів тощо. Аналіз роботи кожного підрозділу дозволяє з'ясувати його вплив на загальний результат та виявити можливості для оптимізації функціонування.

Ключовим елементом аналізу є вивчення взаємодії між цими ключовими підрозділами. Це включає оцінку спільної роботи, обміну інформацією та координації дій між відділами. Розуміння цих взаємозв'язків дозволяє запропонувати удосконалення управлінських практик та оптимізувати комунікацію між підрозділами для досягнення спільних цілей організації.

Технологічні інновації є ключовим фактором у розвитку сучасних підприємств та досягненні їх стратегічних цілей. Вони впливають на всі аспекти управлінської діяльності та можуть значно покращити ефективність управління.

Перш за все, технологічні інновації впливають на оптимізацію бізнес-процесів та автоматизацію рутинних операцій. Вони дозволяють підвищити швидкість та точність прийняття управлінських рішень, спрощуючи аналіз та обробку великого обсягу даних.

Додатково, технологічні інновації можуть покращити комунікацію та співпрацю в межах організації. Впровадження спеціалізованих програм та платформ для обміну інформацією дозволяє ефективно керувати командою, сприяючи збільшенню продуктивності та реагуванню на зміни вчасно.

Рекомендації щодо впровадження інновацій у роботу підприємства:

– Стратегічне планування: Важливо ретельно продумати стратегію впровадження технологічних інновацій, виходячи з конкретних потреб та специфіки підприємства.

– Аналіз потреб: Провести аналіз потреб бізнесу та співробітників для визначення наявних проблем та можливих напрямків впровадження технологічних змін.

– Вибір правильних технологій: Враховуючи потреби та обмеження організації, обрати технології, які найбільш ефективно відповідають поставленим завданням.

– Підготовка персоналу: Забезпечити необхідну підготовку співробітників для успішного впровадження та користування новими технологіями.

– Поступове впровадження: Планомірно та поетапно впроваджувати технологічні зміни, надаючи час персоналу на адаптацію та опанування нового.

– Моніторинг та оновлення: Постійно моніторити ефективність впровадження та вносити корективи для оптимізації використання технологій у майбутньому.

Оптимізація бізнес-процесів та управлінських рішень є стратегічно важливим завданням для кожного підприємства. Це впливає на ефективність та конкурентоспроможність організації, дозволяючи знижувати витрати,

підвищувати якість продукції та задовольняти потреби споживачів більш точно.

Аналіз бізнес-процесів та управлінських рішень:

– Аналіз бізнес-процесів та управлінських рішень передбачає детальне вивчення та оцінку усіх етапів та аспектів діяльності підприємства. Це включає ідентифікацію проблемних зон, виявлення надмірних витрат, аналіз поточних стратегій та методів управління.

– Рекомендації щодо покращення бізнес-процесів та управлінських рішень:

– Стандартизація процесів: Рекомендується встановлення стандартів для бізнес-процесів, що дозволить оптимізувати витрати та підвищити їх ефективність.

– Автоматизація: Впровадження відомчих програмних засобів для автоматизації бізнес-процесів сприяє збільшенню продуктивності та точності виконання завдань.

– Постійна перевірка та аналіз результатів: Рекомендовано встановити систему постійного контролю та аналізу бізнес-процесів та управлінських рішень з метою вчасного виявлення та виправлення недоліків.

– Оптимізація комунікацій: Вдосконалення системи комунікацій між співробітниками та відділами організації сприяє швидшій передачі інформації та прийняттю ефективних управлінських рішень.

– Інновації в управлінських підходах: Впровадження новітніх управлінських методик та підходів, що сприяють більш ефективному управлінню бізнес-процесами та прийняттю раціональних рішень.

Ці рекомендації спрямовані на оптимізацію внутрішніх процесів підприємства, забезпечуючи оптимальне використання ресурсів та підвищення загальної ефективності діяльності.

Ефективне керівництво є кістковим елементом успіху та сталого розвитку будь-якого підприємства. Від якостей та компетенцій керівництва залежить здатність організації досягати стратегічних цілей, збільшувати продуктивність, утримувати конкурентоспроможність та залучати та утримувати висококваліфікованих співробітників.

Аналіз впливу ефективного керівництва на досягнення стратегічних цілей підприємства:

– Ефективне керівництво спрямоване на досягнення стратегічних цілей підприємства через грамотне визначення стратегії, планування та контроль виконання завдань. Це включає в себе правильний розподіл ресурсів, мотивацію персоналу, адаптацію до змін у середовищі та постійне удосконалення бізнес-процесів.

Опис ключових компетенцій та якостей ефективного керівництва:

– Стратегічне мислення: Ефективне керівництво передбачає здатність вирішувати завдання та приймати рішення, виходячи з глибокого розуміння стратегічних цілей та спроможностей організації.

– Ефективна комунікація: Це ключова компетенція, яка включає в себе навички чіткого спілкування, слухання, мотивацію та побудову відносин в колективі.

– Лідерські якості: Ефективний керівник є лідером, який надихає та мотивує свою команду, показує приклад та створює сприятливе робоче середовище.

– Керування змінами: Здатність адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, впроваджувати інновації та керувати процесами змін в організації.

– Рішучість та відповідальність: Ефективне керівництво передбачає здатність приймати важливі рішення та нести відповідальність за їхні наслідки.

Ці компетенції та якості формують ефективного керівника, який здатний керувати організацією в сучасних умовах, допомагаючи досягати поставлені цілі та забезпечувати стале зростання та успіх підприємства.

Сьогодні забезпечення сталого розвитку для підприємств стало не тільки етичною необхідністю, але й ключовим фактором успішної діяльності в умовах сучасного світу. Стале зростання та успішність організації вимагають балансу між соціальними, екологічними та економічними аспектами.

Огляд аспектів сталого розвитку:

– Соціальна відповідальність: Це здатність підприємства впливати на соціальне довкілля шляхом участі у спільноті, створення робочих місць, реалізації програм корпоративної відповідальності, спрямованих на покращення якості життя спільнот та підтримку соціальних проектів.

– Екологічна відповідальність: Це забезпечення екологічно безпечного виробництва та управління ресурсами для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, впровадження енергоефективних технологій та зменшення викидів шкідливих речовин.

Рекомендації забезпечення сталого розвитку підприємства:

– Розробка стратегії сталого розвитку: Створення власної стратегії, яка враховує соціальні та екологічні аспекти, адаптованої до конкретної організації та сприяє досягненню сталого розвитку.

– Залучення зацікавлених сторін: Важливо включити співробітників, клієнтів, постачальників та інших зацікавлених сторін до процесу розробки та впровадження стратегії сталого розвитку.

– Впровадження ефективного моніторингу: Створення системи моніторингу та звітності, що дозволяє відстежувати досягнення цілей у сфері сталого розвитку та вносити корективи для досягнення найкращих показників.

– Освіта та підвищення усвідомленості: Проведення навчальних програм для персоналу щодо важливості сталого розвитку та впровадження практик, спрямованих на збереження природи та покращення соціального благополуччя.

Забезпечення сталого розвитку є невід'ємною частиною успішної діяльності підприємства та сприяє створенню сприятливого співвідношення між бізнесом, суспільством та навколишнім середовищем.

Проведене дослідження зосереджувало увагу на аналізі та удосконаленні організації управлінської діяльності підприємства ФГ "ЗОЛОТИЙ КОЛОС" у контексті сучасних викликів та вимог глобального бізнес-середовища.

Підсумки дослідження:

– Виявлені ключові проблеми та недоліки в організації управлінської діяльності, що потребують негайного вирішення.

– Спроектовані та запропоновані стратегічні кроки для удосконалення управлінських процесів та ефективності управлінської діяльності.

– Проведена експертна оцінка та аналіз результатів впровадження запропонованих удосконалень.

Відображення на практиці управління:

– Впровадження рекомендацій щодо оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності управлінської діяльності на підприємстві.

– Посилення зусиль у напрямку підвищення соціальної відповідальності підприємства та збереження екологічної стійкості.

– Сприяння формуванню командного духу та розширення можливостей для особистого та професійного зростання співробітників.

Ключові висновки та рекомендації:

– Посилення внутрішнього управління та оптимізація структури підприємства для більш ефективного прийняття та реалізації управлінських рішень.

– Застосування сучасних технологій та інновацій у діяльності підприємства для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.

– Сприяння утворенню сталої організаційної культури, спрямованої на розвиток та досягнення стратегічних цілей підприємства.

– Висновки та рекомендації сприятимуть подальшому розвитку та підвищенню результативності діяльності підприємства, сприяючи його сталому зростанню та успішності у сучасному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел:

1. Бутиліна О. В.Б Управлінське консультування: Навч.-метод. посіб. Харків: Видавництво «Форт», 2014. 165 с.
2. Верба В.А. Організація консалтингової діяльності: Навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2000. 244 с.
3. Капустин П.А. Управленческое консультирование для руководителей. СПб. : Издательский дом «Бизнес-пресса» , 2008. 160 с.
4. Організація інформаційно-консультаційної діяльності: Навчальний посібник / за ред. М.Ф.Кропивко, Т.П.Кальна-Дубінюк, М.Ф.Безкровний та ін. М.: Агроконсалт, 2010. 311 с.

5. Семеняк І. В. Основи управлінського консультування: Навч. посібник. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2012. 128 с.
6. Хміль Ф.І. Основи управлінського консультування : Навч. посіб. Київ: Академвидав., 2008. 240 с.
7. Аграрний і сільський розвиток для зростання та оновлення української економіки: наукова доповідь / за ред. чл.-кор. НАН України Бородіної ОМ, д-ра екон. наук Шубравської О.В.; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». К., 2018. 152 с.
8. Адаменко А.В., Харченко Т.О. Обгрунтування управлінських рішень в системі менеджменту підприємства Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2018. Вип. 31. С. 54-56.
9. Асаул А.М., Коваль О.С. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень у підприємницьких структурах. Економіка України. 2012. № 11. С. 29-37.
10. Афанасьев Н. В., Рогожин В. Д., Рудыка В. И. Управление развитием предприятия: монография. Харьков: ИНЖЭК, 2003. 128 с.
11. Богач Ю.А., Кривокульська Н.М., Скочиляс С.М. Інформаційно-аналітичне забезпечення як організаційний ресурс для прийняття управлінських рішень. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2021. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2021_5_8. (дата звернення 05.09.2021).
12. Бурій С.А., Мацеха Д.С. Антикризове управління та управлінські рішення проблеми підприємств малого бізнесу : монографія. Хмельницький : Тріада-М, 2006. 93 с.

РОЗВИТОК ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Томак Р. О.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Екологічний туризм (екотуризм) – це такий вид туризму, який проявляється в активному проведенні часу людини у природному середовищі не тільки з використанням його рекреаційних, пізнавальних та інших можливостей, але і зі збереженням і примноженням їх як на свідомому, так і на практичному рівні.

Екологічний туризм набув у країнах Об'єднаної Європи великої популярності. Тамтешні мешканці, наситившись історичними пам'ятками та екзотичними островами, почали звертати увагу на мальовничі краєвиди свого краю.

В Україні умови для екологічного туризму взагалі ідеальні: помірний клімат, гарні краєвиди, багаті на ягоди та гриби ліси. До того ж на селех є

надлишок житла, який можна переобладнати і використовувати для прийому туристів. Різновид екологічного туризму, пов’язаний з відпочинком на селі, називається агротуризмом.

Одну із провідних ролей у розвитку екологічного туризму в Україні (і зокрема, агротуризму) має відіграти саме менеджмент. У сучасних умовах мова йде лише про початок формування цілісного підходу до менеджменту у цьому виді туризму. Крім того, відсутність на сьогоднішній день цілісної концепції менеджменту екотуризму і її прикладних розробок виступає стримуючим фактором розвитку екологічного туризму.

Дослідження у сфері менеджменту екологічного туризму багато в чому носять інноваційний характер. Це стосується:

- унікальної ролі екологічного туризму в урбокомпенсаційній рекреації та управлінні урбанізаційними процесами;
- інтегруючого та дидактичного значення екологічного туризму, шо виводить його на надвидовші системний рівень особливого напрямку в туризмі, як школи спілкування з природним середовищем;
- проблем становлення та перспектив розвитку, особливостей управління, завдань і функцій менеджменту екологічного туризму;
- вимог до менеджера екологічного туризму і специфіки його діяльності в цій сфері.

Водночас дуже глибокого дослідження потребує визначення напрямків формування теоретичної та методичної бази менеджменту екологічного туризму. Особливу увагу слід звернути на розкриття системоформуючої ролі менеджменту екологічного туризму, змісту фахової діяльності менеджера в цьому важливому і відповідальному напрямку туризму, його значення в конструктивному, з позиції географії розв'язанні багатопланової проблеми раціонального природокористування, охорони і відтворення природного і соціокультурного середовища. Це вимагає розробки конструктивно-географічних основ управління екологічним туризмом.

Отже, менеджмент екологічного туризму покликаний створити систему управлінської діяльності, спрямовану на найкраще задоволення потреб людей в активному відпочинку, оздоровленні, інтелектуальному розвитку (прогулянки, екскурсії, тури та подорожі), що реалізується через органічне усвідомлене спілкування з природою на основі взаємної вигоди, або скоменеджментського принципу «виграти - виграти». Людина одержує певний фізичний, психологічний, інтелектуальний та емоційний запас стійкості, природа при цьому зазнає мінімальних впливів і наслідків і може самовідтворюватися. Ця система передбачає першочергову орієнтацію туристичних організацій і підприємств в ринкових умовах на потреби конкретних споживачів і організацію виробництва таких екологомістких турів, туристських послуг і товарів, що користуються попитом і можуть принести потенційний прибуток. Функціонування менеджменту як системи організаційно-управлінської діяльності ґрунтується на виконанні загальних і спеціальних організаційних і управлінських функцій, використанні

різноманітних методів, засобів, форм і структур управління із залученням та обробкою великих обсягів інформації, необхідної для підготовки і прийняття управлінських рішень. За допомогою цієї системи плануються, розробляються і здійснюються різноманітні заходи, насамперед, у таких ключових галузях діяльності менеджменту, як маркетинг, інновації, людські ресурси, фінансові та матеріальні ресурси, продуктивність, соціальна відповідальність, прибуток тощо. Часткові результати кожного етану організаційно-управлінської діяльності взаємодіють і взаємовпливають один на одного та сполучаються врешті-решт в єдиний результат менеджменту організації, що виражається через розмір та динаміку отриманого нею прибутку.

Провідною й найбільш складною сферою діяльності менеджменту є людські ресурси організації - її персонал. У сучасних умовах їх знання, вміння, навички, досвід, ініціатива, підприємливість, здатність діяти самостійно, приймаючи відповідальні рішення, стають все більш важливим стратегічним ресурсом порівняно з фінансовим і виробничим капіталом.

Список використаних джерел:

1. Федорченко В.К., Дьорова Т.А. Історія туризму в Україні: Навч. посіб. - К.: Вища шк., 2002. - 195 с.

2. Олійник Я. Б. Екологічний туризм на теренах національних природних парків і біосферних заповідників

України в міжнародний рік екотуризму та гір / Я. Б. Олійник, В. І. Гетьман // Вісн. Київ. нац. ун-ту ім. Т. Шевченка. Географія. – Вип. 48. – К. : Вид.-поліграф. центр „Київ. ун-т”, 2002. – С. 5–11.

3. Педагогіка туризму. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. /За ред. проф. Федорченка В.К., проф. Фоменка Н.А., доц. Скрипник М.І., доц. Цехмістрової Г.С. / – К.: Видавничий Дім «Слово», 2004. – 296 с.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КАРЕЛ УКРАЇНА» М. КИЇВ

Точинін С. О.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Клименко Л. В.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Міжнародне партнерство - це процес взаємодії міжнародних суб’єктів, який направлений на розширення збуту і отримання якісних та доступних

ресурсів для подальшого функціонування фірми, і збільшення прибутків. На сьогодні існує багато різновидів міжнародного партнерства, проте серед українських підприємств особливою популярністю користується саме міжнародне виробниче партнерство та такі його підвиди, як лізинг, проектне фінансування та спільне підприємство.

Оскільки для ефективного міжнародного партнерства необхідно обрати надійного партнера, були розроблені різні методи його пошуку, зокрема вивчення ринку шляхом проведення обстеження, аналіз наявних «заморожених» та втрачених клієнтів, реклама, рекомендації від клієнтів та дослідження продукції.

До числа надійних зарубіжних партнерів можна з впевненістю додати такі компанії, як «Danfoss» та «Daikin». Оскільки компанії розташовані в різних регіонах (Європа та Азія), то вони мають відмінні підходи для пошуку міжнародних партнерів. Так, компанія «Danfoss» знаходила зарубіжних партнерів шляхом випуску великої кількості різноманітної інноваційної продукції у галузі охолодження та завдяки проведенню масштабної конференції ще у 1950 році.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Карел Україна» офіційно зареєстроване в межах України 16 січня 2019 року і є дочірньою фірмою італійської компанії «Carel». Місто реєстрації - Київ. Компанія займається виготовленням систем та пристроїв для кондиціювання, охолодження, обігріву, зволоження та випарного охолодження повітря. Основним ринком споживачів компанії виступають OEM виробники. В межах компанії наявна лінійно- функціональна організаційна структура.

В ході аналізу динаміки основних економічних показників господарської діяльності ТОВ «Карел Україна», було виявлено, що підприємство є прибутковим та рентабельним. На 2020 рік рентабельність компанії дорівнювала 23,83%, що дозволяє віднести її до фірм з високою рентабельністю.

Аналіз динаміки майнового стану компанії ТОВ «Карел Україна» дає можливість стверджувати, що на 2020 рік платоспроможність підприємства знаходилась на низькому рівні, що в основній мірі спровоковано пандемією COVID-19. Це підтверджується і зростанням в період з 2019 по 2020 рік вартості матеріальних оборотних активів на 810,2 тис. грн.

На 2020 рік, ТОВ «Карел Україна» входила в число компаній з середнім запасом ліквідності, оскільки компанія не здатна перетворювати свої активи на гроші для виконання всіх необхідних платежів. Це провокує і низький рівень фінансової стійкості.

Згідно проведеного аналізу, головним українським конкурентом ТОВ «Карел Україна» на міжнародному ринку може стати компанія «Danfoss Ukraine». Причина цього полягає у наявності лідируючих позицій за обсягом експорту продукції, відносній фінансовій стабільності та постійних інноваціях. Проте, при розгляді ТОВ «Карел Україна» як частини корпорації «Carel» стає зрозумілим, що для даної компанії відкриті шляхи майже на всіх

світових ринках, але треба розробити ефективну міжнародну маркетингову стратегію.

Основний орієнтир компанія «Carel» робить саме на європейський ринок, так 59,09% від загальної кількості партнерів, розташовуються саме у європейському регіоні. 28,42% партнерів розташовані у азійському регіоні.

Оцінюючи асортимент ТОВ «Карел Україна» та попит на європейському ринку, було виокремлено, що найбільш доцільним буде виходити на міжнародний ринок з компресорами для кондиціювання повітря, теплових насосів та холодильного обладнання.

Проаналізувавши діяльність ТОВ «Карел Україна», визначено, що покращити систему міжнародного партнерства компанії можна шляхом створення повноцінно відділу ЗЕД та розробки власного сайту. Розрахунок економічної ефективності створення нового відділу, підтвердив доцільність даної пропозиції.

Були проведені розрахунки відносно рівня конкурентоспроможності підприємства, які довели, що наразі компанія ТОВ «Карел Україна» не здатна конкурувати з провідними виробниками електронних пристроїв та систем для кондиціювання, зволоження та охолодження, а тому потребує вдосконалення.

Одним із ефективних методів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Карел Україна» було визнано запровадження аутсорсингу. Згідно з розрахунками, введення аутсорсингу на досліджуваному підприємстві, дозволить підвищити коефіцієнт його конкурентоспроможності на 1,16, а відповідно наблизить підприємство до середнього рівня конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. Підгурська І. Засади формування міжнародної партнерської співпраці у сучасній світовій науці. Галицький економічний вісник. 2012. №1, С. 1521..

2. Carel. Офіційний сайт. URL: https://www.carel.ua/ (дата звернення: 16.06.2024).

РОЗВИТОК РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

Транченко В. О.,
здобувач першого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Туризм – найдинамічніша галузь сфери послуг. Потреба у відпочинку стимулюється урбанізацією, науково-технічною революцією, екологією, загальним підвищенням життєвого рівня населення тощо.

У деяких країнах туризм став вагомою статтею доходів держави, належить до найперспективніших галузей національної економіки. В Україні

туризм визнано однією з галузей, що потребує пріоритетного розвитку. У законі України „Про туризм" зазначено, що туризм – це тимчасовий виїзд (подорож) осіб з постійного місця проживання з пізнавальною, оздоровчою, професійно-діловою, спортивною, релігійною та іншою метою на термін від 24 годин до одного року поспіль, без зайняття оплачуваною діяльністю в місці тимчасового перебування.

Бурхливий розвиток масового туризму в світі зумовив відповідний розвиток індустрії туризму і суміжних галузей економіки, науки і культури, системи освіти.

Розвиток рекреаційно-туристичної сфери для багатьох країн є на сьогодні однією з головних задач. Україна, яка розташована в центрі Європи на перехресті транспортних шляхів, і яка має для поступального розвитку своєї рекреаційної сфери сприятливі природно-кліматичні умови, значний історико-культурний потенціал, необхідні людські та матеріальні ресурси, значно відстає від більшості європейських країн за рівнем розвитку рекреаційно-туристичних послуг. Такий стан не є нормальним і потребує активізації процесів щодо створення в нашій державі потужної рекреаційної індустрії, яка спроможна задовольняти різноманітні рекреаційні потреби як мешканців України так і іноземних туристів [1].

Виходячи із ситуації, яка склалася в рекреаційно-туристичній сфері України, необхідно на сучасному етапі розробляти науково обґрунтовані напрями розвитку даної галузі та розпочати розробку проєктів їх втілення.

На думку багатьох дослідників сьогодні концепція розвитку рекреації та туризму повинна базуватися на:

- реконструкції та оновленні у відповідності з найновішими досягненнями санаторно-курортних комплексів, туристичних та спортивних баз;
- освоєнні ще не використаних територій, рекреаційних і бальнеологічних ресурсів для розвитку санаторно-курортного господарства;
- створенні сприятливого рекреаційного і естетичного середовища, завершеної системи національних парків;
- упорядкуванні і відновленні архітектурних, історичних та етнографічних пам'яток;
- створенні сучасної інформаційно-маркетингової служби у сфері рекреаційного бізнесу;
- розвитку спеціальних галузей промисловості для виробництва спеціального обладнання для курортів, туристичних і спортивних баз;
- створенні спеціальної системи побутового обслуговування населення в рекреаційних зонах;
- здійснення комплексу природоохоронних, середовище-формуючих, землеупорядних та декоративних заходів з метою формування найбільш сприятливого курортно-туристичного та спортивного середовища.

В Україні кожний курортно-туристичний комплекс повинен представляти собою укомплектовані групи санаторіїв, лікарень, туристичних

і спортивних баз із системою медичного, культурно-побутового і господарського обслуговування. Для забезпечення їх подальшого розвитку необхідно провести широкомасштабні дослідження і пошукові роботи з виявлення і оцінки нових територій, рекреаційних та бальнеологічних ресурсів, з обґрунтуванням основних напрямів їх використання для розвитку рекреації, туризму та організованого відпочинку. Необхідно також створити систему національних та природних парків і заповідників, пам'яток природи, історії та культури з метою їх охорони і формування сприятливого естетичного середовища. З огляду на це, пропонується концепція розвитку рекреаційно-туристичної сфери, яка повинна включати наступні напрями:

- проведення маркетингових досліджень з метою формування привабливості туристично-рекреаційних комплексів і залучення інвестицій в дану сферу діяльності;
- підвищення якості послуг і сервісу обслуговування, що сприятиме зростанню соціальної ефективності оздоровлення та відпочинку населення;
- створення організаційних формувань інноваційного типу у сфері рекреації;
- впровадження ринкових механізмів та нових форм управління в рекреаційній сфері;
- зростання темпів розвитку і доходів рекреаційного господарства та підвищення зайнятості населення;
- розвиток підприємництва та рекреаційного бізнесу, що дозволить забезпечити комплексне освоєння рекреаційних територій, створити сучасну екологічну та соціальну структуру, збільшити грошові надходження від індустрії відпочинку, лікування і спорту;
- розширення масштабів природоохоронної діяльності з метою створення екологічної безпеки і найсприятливіших рекреаційних умов для відпочинку і лікування населення;
- реалізацію великомасштабних заходів щодо відновлення, реставрації та збереження унікальних природних ландшафтів, пам'яток історії, культури, архітектури, відтворення звичаїв і традицій народу.

Реалізації даної концепції повинна включати:

- правові заходи створення сприятливого інвестиційного клімату в туристично-рекреаційній сфері;
- здійснення комплексних ландшафтно-екологічних досліджень території з метою їх використання для розвитку санаторно-курортного господарства;
- визначення норм диференційованого рекреаційного навантаження на них;
- обґрунтування гранично допустимої межі та сумарної місткості рекреаційних об'єктів;
- визначення районів нового будівництва санаторно-курортних комплексів, туристичних баз та спортивних споруд;
- введення в дію норм і правил використання рекреаційних та бальнеологічних ресурсів і охорони природного середовища.

Стратегія і тактика формування рекреаційно-туристичного комплексу повинні починатися з визначення місця й ролі рекреації в економічній структурі регіонів. Цілком природно, що в таких районах, як Карпати, Полісся, Причорноморсько-Азовське узбережжя, розвитку рекреації і туризму повинно надаватися першорядне значення. В них вона має стати пріоритетною сферою перспективного розвитку, оскільки нею може бути забезпечено більшість валютних надходжень, зміцнення національної грошової системи, залучення до цієї сфери додаткової робочої сили. Фінансово-економічне регулювання розвитку рекреації повинно здійснюватися через активну інвестиційну політику та кредитування, удосконалення механізму платежів за використання природних рекреаційних ресурсів, ефективну податкову і цінову політику та інше.

Список використаних джерел:

1. Петрова І.О. Дозвілля в зарубіжних країнах: Підручник. – К.6 Кондор, 2005. – 408 с.

2. Педагогіка туризму. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. /За ред. проф. Федорченка В.К., проф. Фоменка Н.А., доц. Скрипник М.І., доц. Цехмістрової Г.С. / – К.: Видавничий Дім «Слово», 2004. – 296 с.

СИСТЕМНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Фернос В. В.[*]**,**
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Кадрова безпека залишається головним елементом системи безпеки, адже персонал задіяний у всіх бізнеспроцесах на підприємстві, актуальності набувають питання її формування та забезпечення в мінливих умовах господарювання.

Щоб сформувати концептуальні основи управління кадровою безпекою на мікрорівні потрібно взяти до уваги ті положення, які коротко можна викласти наступним чином [1]: кадрова безпека є однією із функціонального складових економічної безпеки підприємства, тобто підсистемою в комплексній системі економічної безпеки підприємства; мету кадрової безпеки можна визначити як створення умов для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, ефективне використання трудового потенціалу, зниження ризиків, нейтралізація зовнішніх та внутрішніх загроз; на рівень кадрової безпеки впливають різноманітні фактори, джерелом

[*] Науковий керівник – д.е.н., професор Кустріч Л.О.

походження яких є внутрішнє і зовнішнє середовище; об’єктом підсистеми кадрової безпеки на підприємстві є працівник як людський капітал, система управління персоналом; суб’єкти кадрової безпеки поділяються на зовнішні та внутрішні.

Основні загальні завдання кадрової безпеки підприємств можна окреслити наступним чином [1]: участь у формуванні кадрової стратегії підприємства, процесах планування людських ресурсів, інформаційній, фінансовій політиці, розвитку і оцінці персоналу; формування вимог до співробітників підприємства щодо безпеки; складання відповідної нормативної документації для співробітників служби управління кадрами; складання нормативної документації для інших співробітників підприємства з метою дотримання кадрової безпеки; проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи серед співробітників підприємства; виявлення, попередження і припинення небажаних дій з боку співробітників підприємства, що можуть спричинити завдання шкоди його інтересам; проведення заходів, спрямованих на унеможливлення заняття певними особами посад, зловживаючи якими, вони можуть завдати своїми діями шкоди підприємству; моніторинг напрямків забезпечення кадрової безпеки.

Під час побудови моделі системи забезпечення кадрової безпеки суб’єкта господарської діяльності слід керуватися оптимальною елементною структурою, що забезпечила б її найефективніше використання та, як наслідок, могла дати якісний захист усіх наявних об’єктів, знаходячись при цьому в процесі постійного росту.

Об’єктами кадрової безпеки виступає все те, на що спрямовані зусилля щодо забезпечення безпеки. Оскільки, на нашу думку, кадри є первинними для всіх функціональних складників економічної безпеки, то до об’єктів кадрової безпеки слід віднести [2]: керівників, акціонерів, партнерів, штатний та позаштатний персонал, які володіють інформацією, що не підлягає розголошенню або є комерційною таємницею; фінансові ресурси, що знаходяться в розпорядженні персоналу підприємства та підпадають під можливість привласнення, розтрати та навмисних фінансових махінацій; технічні засоби та програмне забезпечення, що використовуються співробітниками в процесі виконання їх посадових обов’язків, якому може бути завдано шкоди власним персоналом навмисно або ненавмисно; об’єкти авторського права, об’єкти суміжних прав, об’єкти науково-технічної інформації, об’єкти промислової власності, засоби індивідуалізації, ноу-хау, що можуть стати об’єктами привласнення, розкрадання, махінацій, промислового шпіонажу і корпоративної розвідки та навіть знищення власним персоналом; усі матеріальні ресурси господарюючого суб’єкта до яких є вільний або обмежений доступ персоналу, що може вчинити такі неправомірні дії, як розкрадання майна, навмисне спричинення шкоди майну підприємства та ін.; захищену інформацію, інформаційні ресурси обмеженого використання та вільно розповсюджувані інформаційні ресурси, що є об’єктом захисту від несанкціонованого вилучення, збору та передачі третій, зацікавленій стороні,

втрати, викривлення в інтересах зловмисника, розголошення, що тягне за собою шкоду інтересам підприємства.

Суб'єктами кадрової безпеки виступають фізичні, юридичні особи, підрозділи, служби, установи, організації, що приймають безпосередню участь у системі забезпечення безпеки. Суб'єкти кадрової безпеки поділяються на зовнішні (органи державної влади, правоохоронні органи, служби безпеки інших суб'єктів господарської діяльності, недержавні структури із забезпечення безпеки, особи, які не мають ділових відносин з підприємством) та внутрішні (служба безпеки підприємства, кадрова служба, юридичний відділ, структурні підрозділи, персонал) [3].

Варто відмітити також, що кадрова безпека має домінуючий вплив на мінімізацію ризиків підприємств, які можуть продукуватись їх персоналом з огляду на інформацію, якою вони володіють. Ризики кадрової безпеки на підприємствах конвертуються в матеріальні та нематеріальні збитки та втрати, що проявляються зниженням корпоративної етики, втратою ділової репутації підприємства, падінням вартості акцій та порушенням ділових відносин з партнерами [3].

Система управління кадровою безпекою на підприємстві – це система взаємозв`язаних заходів щодо створення умов для нормального функціонування, розвитку та ефективного управління персоналом підприємства за умови забезпечення стабільного стану його системи економічної безпеки.

У сучасній теорії економічної безпеки сьогодні немає єдиної визначеної системи забезпечення кадрової безпеки, чітко та логічно побудованої структури та визначеного механізму, що не дає можливості на практиці ефективно використовувати наявні ресурси та забезпечувати достатній рівень кадрової безпеки через однобічність сприйняття. Більшість суб'єктів господарювання на практиці нівелює заходи економічної безпеки та зводить їх лише до фізичних.

Створення системи управління кадровою безпекою як складової системи управління персоналом дозволить мінімізувати вплив загроз на економічну безпеку з боку персоналу підприємства.

Список використаних джерел:

1. Живко З.Б. Концептуальні основи управління кадровою безпекою підприємства. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 2. С. 103-111.

2. Панченко В. А. Місце кадрової безпеки в системі економічної безпеки підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 21(2). С. 53-60.

3. Гончарова К. Г. Кадрова безпека, як складова економічної безпеки банківської установи. Ефективна економіка. 2015. №11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4602.

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХНЯ РОЛЬ У РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ МОВЛЕННЄВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

Фернос Ю. І.,
к. філол. н., доцент
Уманський національний університет садівництва

У зв'язку із розвитком компетентнісного підходу в різних сферах діяльності, зокрема і в освіті, виокремилися нові види компетентностей, які необхідні індивіду для опанування професійних умінь за фахом. Однією з таких компетентностей є професійно-мовленнєва, яка визначається дослідниками як важлива частина професійних вмінь, пов'язаних із використанням мовлення в процесі виконання професійних обов'язків. Мовлення є особливою категорією, оскільки з одного боку, воно є самостійною формою діяльності, а з іншого – необхідним елементом будь-якого виду діяльності, що передбачає взаємодію з іншими особами.

Згідно з проведеними дослідженнями, рівень мовленнєвої компетенції майбутніх менеджерів знаходиться на низькому рівні (від 63% до 71% респондентів). Відповідно вони мають обмежену здатність виробляти інформацію, використовуючи відповідні професійні мовні засоби, а також обмежену здатність вербально сприймати, осмислювати і розуміти професійно-орієнтовану інформацію, що подається співрозмовником. Такий низький рівень професійно-мовленнєвої компетенції обмежує їх у виконанні професійних обов'язків [1, с. 54].

Ці статистичні дані свідчать про актуальність розгляду проблеми та необхідність подальших заходів для поліпшення мовленнєвої компетентності студентів та майбутніх менеджерів. У цьому контексті важливо підкреслити, що цифрові технології стали невід'ємною частиною сучасного життя і впливають на усі сфери суспільства. Таким чином, використання саме цифрових інструментів у покращенні мовного менеджменту стає необхідним елементом підготовки майбутніх менеджерів, оскільки вони допомагають підготувати фахівців до викликів сучасного бізнес-середовища, де ефективна комунікація та уміння працювати з цифровими інструментами стають важливими навичками.

Наведемо приклади кількох цифрових інструментів та ресурсів, які можна використовувати з метою покращення комунікативних навичок:

1. Відеоконференції та віртуальні зустрічі: Використання платформ, як-от Zoom, Google Meet, Microsoft Teams або Skype, надають можливість спілкуватися з колегами та співрозмовниками в реальному часі. Вони корисні для відпрацювання навичок ведення відкритих дискусій, доповідей та публічних виступів за відсутності можливості спілкуватися наживо, що актуально для жителів України.

2. Блоги та публікації: Запуск власного блогу або ведення публікацій на соціальних медіа сприяє покращенню навичок писемного мовлення. Це вимагає чіткого викладу думок та взаємодії з аудиторією.

3. Відеоблоги (влоги): Зйомка та редагування коротких відео-блогів чи влогів на популярних платформах, таких як YouTube або TikTok, може допомогти вам розвивати уміння виразно та ефективно спілкуватися перед камерою.

4. Аудіоподкасти: Створення власного подкасту або участь у подкастах інших може поліпшити навички голосового мовлення та вміння слухати співрозмовника.

5. Спеціалізовані додатки та програми: Існує безліч додатків для розвитку мовленнєвих навичок. Наприклад, додаток «Speechify» читає текст уголос, що корисно для розвитку навичок слухання та власного мовлення.

6. Електронні книги та аудіокниги: Читання електронних книг та слухання аудіокниг допомагає розширити словник, розвиває розуміння тексту і покращує навички слухання. Існує широкий вибір книг, які відповідають різним інтересам та спрямовані на розвиток різних аспектів життя та кар'єри. Вони можуть допомагати не лише у покращенні мовлення, але й у вдосконаленні професійних навичок.

7. Професійні соціальні мережі та форуми (LinkedIn, Xing): Місце, де можна обговорювати теми, пов'язані зі сферою ваших інтересів, ділитися думками та отримувати відгуки від інших експертів.

Ще одним важливим аспектом використання сучасних технологій для покращення мовного менеджменту є використання електронних платформ для навчання та розвитку мовленнєвих навичок. Основним інструментом тут виступають електронні курси та віртуальні тренінги з покращення комунікативних умінь та навичок. Користуючись цими ресурсами, майбутні менеджери можуть отримати наступні переваги:

Гнучкість навчання: Електронні курси та віртуальні тренінги дозволяють студентам вивчати та розвивати свої мовленнєві навички в режимі онлайн. Це дозволяє їм працювати над навчанням у зручний для них час та місце.

Інтерактивність та практичні завдання: Електронні курси часто містять інтерактивні вправи та практичні завдання, які допомагають покращити свої мовленнєві навички на практиці.

Оцінка та звіти: Багато електронних платформ надають засоби для оцінки прогресу і створення звітів щодо результатів навчання. Це дозволяє відстежувати свій розвиток та визначати області, де їм потрібно покращитися.

Широкий спектр тем: Електронні курси покривають різні теми, включаючи публічні виступи, писемне мовлення, міжособистісні відносини та багато інших. Можна вибирати теми, які найбільше відповідають потребам конкретної людини.

Можливість спілкування та спільного навчання: Деякі платформи надають можливість обговорення та обміну досвідом із іншими учасниками

курсу, що допомагає покращити мовленнєві навички через спілкування з однодумцями.

Серед найпоширеніших платформ для навчання та розвитку мовленнєвих навичок:

Coursera: пропонує широкий вибір курсів із розвитку комунікативних навичок, включаючи курси з публічного виступу, писемного мовлення, міжособистісних відносин та багато інших тем.

edX: популярний ресурс для навчання онлайн, де ви можете знайти курси з комунікації та мовленого менеджменту від провідних університетів та організацій.

Udemy: платформа, де інструктори з різних галузей пропонують курси з комунікаційних навичок, включаючи курси для менеджерів та лідерів.

LinkedIn Learning: має багато курсів з розвитку мовленнєвих навичок.

Prometheus: онлайн-курси різних напрямків і рівнів.

Rosetta Stone: пропонує курси для навчання іноземних мов.

Dale Carnegie Training: Ця організація спеціалізується на тренінгах з розвитку комунікаційних навичок та лідерства.

Усі ці платформи надають різноманітні курси та ресурси, які допоможуть менеджеру розвивати мовленнєві навички та покращувати їхній мовний менеджмент. Вибір конкретного ресурсу може залежати від потреб та цілей навчання.

Один із курсів на Coursera, спрямований на розвиток мовних навичок (англійською мовою з українськими субтитрами), це «Speak English Professionally: In Person, Online & On the Phone» [2]. Цей курс створений спеціально для тих, хто бажає поліпшити свої усні мовленнєві навички, особливо в професійних ситуаціях. Курс розроблений Технологічним інститутом Джорджії. Містить 4 окремі частини, і загальний час навчання складає близько 3-4 місяців, однак є можливість працювати власним темпом. Курс включає такі теми:

Усне мовлення в особистих та професійних ситуаціях.

Ведення телефонних розмов і відеоконференцій.

Ведення переговорів та обговорення питань в бізнес-контексті.

Розвиток аудіювання та розуміння співрозмовника.

Курс містить велику кількість практичних вправ, відеороликів та завдань, які допомагають вдосконалити мовленнєві навички.

Загалом, сучасні технології відкривають нові можливості для покращення мовного менеджменту в організаціях, і вони стають необхідними інструментами для успішного управління та комунікації в сучасному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел:

1. Власенко О. О. Дослідження загального рівня професійно-мовленнєвої компетентності майбутніх менеджерів. *Науковий вісник Ужгородського*

національного університету. Серія: Психологія, (1), 2023, С. 52-56. https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2023.1.10 С.54

2. Coursera course: Speak English Professionally: In Person, Online & On the Phone (Instructor: Amalia B. Stephens) [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.coursera.org/learn/speak-english-professionally

ТІМБІЛДИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Халахур Ю. Л.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Персонал є основним стратегічно важливим ресурсом будь-якого виду бізнесу. Максимально ефективне його використання є завданням для кожного керівника. Тому в сучасних умовах господарювання важливого значення в сфері управління персоналом на підприємстві має командна робота, оскільки результати діяльності всього підприємства визначаються не зусиллями окремих працівників, а всього колективу, який працює на досягнення однієї цілі та є командою.

Команда – це група людей, які об'єднані спільною метою та намагаються досягнути найбільш бажаного результату. В процесі її формування необхідно враховувати особливості діяльності та специфіку організації, місію, цілі, стратегію та тактику. Для того, щоб колектив став командою необхідно знати принципи її побудови та основні типи, адже не всі вони можуть підійти для будь-якої організації. Зокрема, їх ділять за такими критеріями: за статусом (офіційні та неофіційні), за характером внутрішніх зв'язків (формальні і неформальні), за механізмом формування (стихійно сформовані та свідомо організовані), за часом існування (тимчасові та постійні), за функціями (орієнтовані на досягнення певної мети, спільного інтересу, спілкування), за розмірами (малі та великі).

Поняття «team bulding» в перекладі з англійської мови трактується як «побудова команди» або «командоутворення» та почало активно впроваджуватись у практику менеджменту підприємств у 60-70 рр. XX століття [1].

Основними цілями впровадження тімбілдингу є:

– формування навичок успішної взаємодії між собою членів команди, зміцнення комунікаційних зв'язків;

– підвищення рівня особистої відповідальності кожного за результати роботи;

– перехід від конкуренції до співпраці між учасниками команди, оптимізація процесу прийняття рішень;

– зосередження уваги не кожному окремому учаснику, а на команді, формування корпоративного духу;

– розкриття потенціалу кожного працівника;

– розвиток навичок нестандартного ухвалення рішень і роботи в стресових ситуаціях;

– підвищення неформального авторитету керівництва компанії.

Формування сприятливого психологічного клімату та емоційних зв'язків між співробітниками є важливим завданням для керівника. Кожен намагається використовувати ефективні методи тімбілдингу саме для своєї сфери діяльності. У колективі, де панує дружня атмосфера, працівники більш мотивовані та цілеспрямовані. Одним із важливих методів тімбілдингу є «team spirit» (формування командного духу) – це активний корпоративний відпочинок, що передбачає проведення різних корпоративних свят, конкурсів, квестів, які сприяють знайомству працівників у неформальній атмосфері, їх згуртуванню та збільшенню рівня довіри [2].

Таким чином, тімбілдинг допомагає компаніям не лише збільшити показники продуктивності праці, а й налагодити внутрішньо фірмове життя, забезпечити економічний та соціальний ефект. Систематичне використання його методів на практиці сприяє згуртуванню колективу, його перетворенню на команду, виявленню лідера, сформувати корпоративний імідж та встановити корпоративні цінності.

Список використаних джерел:

1. Бєляєва С.С. Концептуальні основи організації тимбілдингу як інструменту сприяння комунікативними зв'язкам у колективі. *Молодий вчений*. 2019. № 1 (65). С. 417-422.

2. Куряча Н.В. Тимбілдинг на підприємстві: сутність і призначення. *Причорноморські економічні студії.* 2023. Випуск 79. С. 114-118.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Чернега Б. П.*,
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

У сучасних умовах аграрної економіки, яка характеризується негативними наслідками трансформаційних процесів, організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств не відповідає бурхливим змінам екзогенних факторів

* Науковий керівник – д.е.н., професор Кустріч Л.О.

зовнішнього середовища та завданням економічного піднесення аграрної сфери, отримання високих фінансових результатів, переходу на інноваційну модель розвитку.

Ефективне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств повинно являти собою гнучку систему, що буде змінюватись, пристосовуватись до ринкових умов, водночас виробляти якісну продукцію та забезпечувати загальний розвиток підприємства [1].

Основними напрямами формування системи ефективного управління використанням ресурсного потенціалу є: забезпечення раціонального використання земельних, водних та інших природних ресурсів в аграрному секторі, а також основних матеріальних засобів; застосування ресурсозберігаючих технологій; ефективне використання трудових ресурсів; забезпечення стабільності формування й ефективності використання внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів; розвиток інноваційних процесів і впровадження їх результатів у забезпечення інтенсифікації аграрного виробництва та продовольчої безпеки держави.

Невід'ємною складовою ефективного управління ресурсним потенціалом є проведення, моніторингу процесу ресурсокористування, що, в свою чергу, дасть можливість контролювати процеси управління і вносити необхідні зміни, доповнення та вдосконалення.

Важливим моментом при формуванні системи ефективного управління ресурсним потенціалом є оцінка ефективності використання ресурсів. Зазначена оцінка повинна містити певний набір показників та критеріїв для визначення пріоритетних заходів управління ресурсами підприємства. Це дозволить з'ясувати, як працює підприємство, чи досягаються поставлені цілі, як зміни та вдосконалення в процесі управління впливають на виробничо-ресурсний потенціал. При цьому, економічний ефект досягається за рахунок виробництва якісної продукції та отримання прибутків, екологічний – безпечної продукції та екологічного довкілля, соціальний – продуктивної зайнятості, продуктивності праці, доступного споживання продуктів харчування [2].

Управління ефективністю ресурсного потенціалу аграрних підприємств необхідно розглядати як систему, яка повинна містити такі напрями, як якість управління та управління результатами. Якість управління передбачає, в першу чергу культуру управління, ділову поведінку, імідж та репутацію, в межах яких аграрне підприємство прагне досягти поставлених цілей. Даний напрям повинен охоплювати ефективну мотивацію та контроль при чіткому визначенні цілей і пріоритетів розвитку підприємства та однозначному поділі повноважень і відповідальності [3].

Управління результатами діяльності повинно містити сукупність систематичних процедур і підходів, що використовуються для їх оцінювання та зворотного впливу з метою покращання. При цьому прийняття рішень має відповідати загальним вимогам та принципам, що висуваються до будь-яких управлінських рішень. Вони мають бути обґрунтованими, цілеспрямованими,

кількісно та якісно визначеними, правомірними, оптимальними, своєчасними, комплексними та гнучкими.

Тільки за умов дотримання цих принципів ухвалені рішення будуть виконувати керуючу (сприяти досягненню поставлених цілей), координуючу (узгоджувати окремі дії, рішення, діяльність окремих фахівців та підрозділів) та мобілізуючу (активізація виконавців та ресурсів) функції.

Кінцевим етапом побудови системи ефективного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств є контроль. Контроль, як важливий та необхідний етап, повинен містити застосування системи спостереження (моніторингу) і перевірки відповідності використання ресурсів у процесі господарської діяльності встановленим стандартам та іншим нормативам, прийнятим планам, програмам і оперативним управлінським рішенням, а також виявлення допущених відхилень від прийнятих принципів організації та ведення господарства [4].

Розроблена система ефективного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств дозволяє також визначити, які внутрішні його характеристики, ризики та обмеження послаблюють результативність досягнення ефективності в процесі управління ресурсним потенціалом. Ефективність досягається за рахунок деталізації послідовних дій, які здійснюються під час управління.

Список використаних джерел:

1. Мягких І. М. Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. №1(91). С. 136-142.

2. Колос З.В. формування системи ефективного управління виробничим потенціалом сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2019. №1(39). С. 253-259.

3. Гудзинський О.Д., Судомир С. М., Гуренко Т. О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): [монографія]. К.: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.

4. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕДИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КНП «САВРАНСЬКА ЛІКАРНЯ» САВРАНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ З ВИКОРИСТАННЯМ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ

Чорноволюк А. С.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Клименко Л. В.,
к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Процеси активного реформування державного ринку медичних послуг в Україні розпочалися після підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Серед актуальних проблем сьогодення є, створення умов для активної конкуренції суб'єктів ринку, необхідність забезпечення норми про безоплатність медичних послуг, забезпечення доступності та якості медичних послуг для усіх категорій громадян.

Особливо актуальною у сфері медицини є проблематика державного регулювання ринку медичних послуг в умовах військових дій, де відбуваються розбіжності в нормативно-правовому механізмі регулювання державних і приватних медичних послуг, прослідковується хронічне недофінансування медичної сфери, що зумовлює моральне і фізичне старіння медичного обладнання та незадовільний стан лікувальних закладів у малих населених пунктах.

КНП «Савранська лікарня» Савранської селищної ради Одеської області є закладом середньої медичної допомоги, який надає спеціалізовану медичну допомогу в умовах цілодобового стаціонару пацієнтам. У досліджуваному періоді робота закладу була спрямована на підвищення якості медичної допомоги хворим в рамках реформування та модернізації галузі, а також реалізації глобальної багатогалузевої регіональної програми «Здоров'я нації».

На даний час у структурі закладу: багатопрофільна лікарня стаціонарної форми До складу якого входить травматологічний кабінет, терапевтичне відділення, дитяче відділення, інфекційне відділення та кабінет "Довіра"; поліклінічне відділення; жіноча консультація; стоматологічне відділення; приймальне відділення у складі терапевтичного відділення; лабораторія; рентген-кабінет; фізіотерапевтичний кабінет.

У КНП «Савранська лікарня» управлінські рішення насамперед розробляє та затверджує керівник Черноволюк Алла Станіславівна та головний лікар Цибулько Таїсія Василівна. У медичному закладі діють традиційні методи та налагоджені системи прийняття управлінських рішень. Керівництво КНП «Савранська лікарня», у свою чергу, підпорядковується Одеській міській раді та в разі невизначених умов узгоджує окремі управлінські рішення.

В процесі дослідження проблем медичного менеджменту у КНП «Савранська лікарня», був проведено SWOT-аналіз . Виявлені взаємозв'язки дозволили визначити порівняльні переваги, виклики, а також ризики, що лягли в основу стратегічного вибору – формулювання стратегічних і операційних цілей розвитку лікарні в довгостроковій перспективі.

Згідно проведених нами досліджень, серед сучасних напрямків удосконалення медичного менеджменту у КНП «Савранська лікарня» на основі європейського досвіду слід виокремити:

− перехід від вузької функціональної спеціалізації управлінської роботи у до комунікативної інтеграції управлінської діяльності;

− дебюрократизація, яка передбачає відмову від формалізації відносин у колективі та ієрархії штату;

− скорочення кількості ієрархічних рівнів шляхом реорганізації великих централізованих суб'єктів господарювання

− підвищення ролі інноваційної діяльності у медичному закладі.

Для покращення господарської діяльності підприємства на ринку медичних послуг керівництву КНП «Савранська лікарня» необхідно активно долучатись до міжнародних проектів.

На 2024 рік керівництву КНП «Савранська лікарня» доречно долучитись до проектів:

- Одеської обласної клінічної лікарні «Підвищення якості медичних послуг щодо малоінвазивних процедур у транскордонному регіоні Румунія – Україна» обсягом 348,7 тис. євро;

- проєкту Лікарні швидкої медичної допомоги: «Поліпшення діагностики – запорука якісних медичних послуг у Одеській області та Савранському регіоні» - 346,8 тис. євро;

- спільного проєкту Одеської центральної районної лікарні та Лікарні швидкої медичної допомоги: «Удосконалення екстреної медицини – швидке реагування на надзвичайні ситуації в Одеській області» - 365,1 тис. євро.

Отже, за рахунок оптимізації структури фінансування з використанням світового досвіду розвитку медичної галузі, видатки КНП «Савранська лікарня» збільшуються, що дає змогу покращити матеріально-технічне забезпечення, стимулювати працівників лікарні, розширити спектр послуг та ін.

Список використаних джерел:

1. Національна стратегія розвитку охорони здоров'я на період до 2025 року: Указ Президента України станом на 09.02.2020. № 42/2020. URL: http://www.president.gov.ua/documents/ (дата звернення: 14.11.2023).

2. Офіційний сайт Комунальне некомерційне підприємство "Савранська лікарня"Савранської селищної ради Одеської області. (дата звернення: 16.06.2024).

ЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Чукіна І. В.,
к.е.н., старший викладач
Уманський національний університет садівництва

Сьогодні в Україні активно розвивається система створення нового бізнесу. Якщо раніше про розробку бізнес-плану ми чули від зарубіжних фахівців, то сьогодні це є важливою складовою для створення бізнесу в нашій країні. На відміну від західних країн, ділове планування в Україні має ряд особливостей.

Слід зауважити, що саме в процесі планування визначається мета підприємницької діяльності, стратегія, засоби та умови її досягнення. Бізнес-план повинен коротко та чітко відображати план реалізації проекту. Він дає змогу інвестору оцінити якість проекту та можливості учасників. Тобто це основний документ, переглянувши який, інвестор може прийняти рішення про вкладення своїх коштів у конкретну ідею. В той же час цей документ надає можливість особі, яка має певну бізнес-ідею, донести її до інвестора і отримати кошти на її реалізацію [3, с. 67]. При розробці нової продукції необхідно враховувати динаміку ринкових тенденцій. Таким чином, перед тим, як створювати новий бізнес або розширювати вже діючий, необхідно вирішити такі важливі питання: чи варто вкладати кошти в проект, чи витримає він конкуренцію та в чому буде його унікальність. Бізнес-планування вирішує саме ці питання та допомагає обійти всі економічні ризики.

Розумно розроблений бізнес-план дає змогу ефективно розвивати підприємницьку діяльність, знаходити інвесторів, партнерів і кредитні ресурси; такий план використовується для підвищення ефективності управління підприємством і прогнозування діяльності та надає змогу розв’язувати наступні завдання [2, с. 143-144]: обґрунтовувати економічну доцільність нових напрямів розвитку; розраховувати необхідні ресурси для здійснення процесу, а також очікувані результати діяльності, насамперед обсяги продажу, прибуток, прибуток на капітал; визначати джерела фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів; добирати працівників, що реалізовуватимуть даний план. Таким чином, наявність обґрунтованого бізнес-плану сприяє залученню капіталу, визначенню планів на майбутнє, ретельному вивченню передбачуваних ризиків і можливих труднощів, які можуть перешкодити практичній реалізації бізнес-проекту. Якісне його впровадження дасть можливість значно підвищити ефективність діяльності підприємства, його конкурентоспроможність і скоротити витрати.

Бізнес-план включає в себе три блоки: маркетинговий, організаційний і фінансовий. Він повинен розроблятися поступово, починаючи з опрацювання маркетингової частини. Також повинен бути враховані питання аналізу

ризиків, тобто можливі обставини, здатні привести до істотного погіршення показників проекту.

Якісний бізнес-план дасть змогу розв'язати чимало завдань, основними серед яких є такі [1, с. 143-144]: обґрунтування економічної доцільності нових напрямків розвитку; розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності, насамперед обсягів продажу, прибутку, доходів на капітал; визначення джерел фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів; підбір працівників, спроможних реалізувати такий план.

Слід зауважити, що прррфесійно обгрунтований бізнес-плану сприяє залученню капіталу, визначенню планів на майбутнє, ретельному вивченню передбачуваних ризиків і можливих труднощів, які можуть перешкодити практичній реалізації бізнес-проекту. Його впровадження дозволить значно підвищити ефективність діяльності підприємства, його конкурентоспроможність і скоротити витрати.

Таким чином, можна зробити висновок, що в сучасних умовах ринкової системи господарювання бізнес-план є активним робочим інструмент управління, який змогу аналізувати, контролювати й оцінювати успішність діяльності в процесі реалізації підприємницького проекту. Кожен бізнес-проект вимагає систематичної роботи, щоб мати максимальні позитивні результати за умови дотримання, встановлення термінів, фіксованих витрат і певних вимог до якості.

Список використаних джерел:

1. Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник / Алексєєва М. М. – К.: Фінанси і статистика, 2011. – 248 с.

2. Чичун В.А., Паламарчук В.Д. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності // Соціум. Наука. Культура. – 2010. – 21(18). – 86с. – С.58-63.

3. Пашута М. Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності // Персонал. – 2006. – № 10. – 258с. – С. 66-74.

CRISIS MANAGEMENT IN THE UNITED STATES

Iryna Chuchmii,
lecturer
Uman National University of Horticulture

Crisis management in the United States involves the strategies, processes, and actions taken by government agencies, businesses, and other organizations to effectively respond to and mitigate various types of crises. These crises can range from natural disasters like hurricanes and wildfires to public health emergencies like

pandemics, and also include events like terrorist attacks, cyberattacks, financial crises, and social unrest [1]. Here are some key aspects of crisis management in the USA: - Emergency Response. The Federal Emergency Management Agency (FEMA) is the primary federal agency responsible for coordinating disaster response and recovery efforts. State and local emergency management agencies also play crucial roles. These agencies work together to provide resources, coordinate rescue and relief efforts, and support affected communities.

- Incident Command System (ICS). The ICS is a standardized, on-scene, all-hazards incident management approach used by first responders, emergency management personnel, and other agencies. It provides a structure and system for organizing and managing resources during a crisis.

- National Response Framework (NRF). The NRF is a guide that outlines the roles and responsibilities of various federal agencies, state and local governments, and non-governmental organizations in disaster response. It establishes a coordinated, unified response to emergencies.

- Presidential Disaster Declarations. In cases of severe disasters, the President can issue a disaster declaration, which allows for federal assistance to affected areas. This assistance can include financial aid, personnel, and resources.

- Private Sector Involvement. Many businesses have their own crisis management plans. They often work closely with government agencies and contribute resources and expertise during crises. Public-private partnerships can be essential in managing and recovering from disasters.

- Communication and Public Information. Timely and accurate communication is vital during a crisis. Government agencies and organizations use various channels, including social media, press conferences, and emergency alerts, to keep the public informed and provide guidance.

- Health Crisis Management. The Centers for Disease Control and Prevention (CDC) plays a central role in managing public health crises, such as pandemics. They provide guidance on prevention, containment, and treatment.

- National Security and Counterterrorism. The U.S. has various agencies, including the Department of Homeland Security (DHS), responsible for managing crises related to national security and counterterrorism. This includes responding to terrorist attacks and cyber threats.

- Training and Exercises. Regular training and exercises are conducted at various levels of government and in the private sector to ensure readiness. These simulations help test response plans and identify areas for improvement.

- Community Involvement. Engaging and involving the community in crisis management is crucial. Community organizations, volunteers, and local leaders often play a vital role in response and recovery efforts.

- Long-term Recovery. Crisis management extends beyond the immediate response phase. Efforts continue into the recovery phase, which may involve rebuilding infrastructure, providing financial assistance to affected individuals, and restoring the community [2].

Crisis management in the United States is a multifaceted and collaborative effort, involving a combination of federal, state, local, and private sector resources. The effectiveness of crisis management largely depends on the coordination, preparation, and response efforts of these entities to protect lives, property, and the overall well-being of the nation.

Crisis management in the United States not only involves government agencies but also requires businesses to have their own strategies and actions in place to effectively respond to and mitigate various types of crises. One can mention the following key aspects of crisis management by businesses in the USA:

- Business Continuity Planning (BCP). Businesses develop BCPs to ensure they can continue operating during and after a crisis. These plans detail how to maintain essential functions, recover critical systems, and minimize downtime.

- Risk Assessment. Businesses conduct risk assessments to identify potential crises that could impact their operations. This includes assessing natural disasters, cyber threats, supply chain disruptions, and other risks.

- Crisis Response Teams. Many organizations establish crisis response teams, which typically include senior management, communications experts, legal counsel, and key department heads. These teams are responsible for making critical decisions during a crisis.

- Communication Plans. Clear and effective communication is essential. Businesses develop communication plans that address internal and external messaging. They consider how to keep employees informed and how to communicate with customers, stakeholders, and the media.

- Employee Safety. Ensuring the safety of employees is a top priority. Businesses have evacuation plans, safety protocols, and training in place to protect their workforce during emergencies.

- Technology and Data Protection. Companies invest in technology to protect their data and systems from cyber threats and other IT-related crises. This includes measures like data backup, encryption, and cybersecurity protocols.

- Supply Chain Management. Businesses often have contingency plans for supply chain disruptions. This may involve identifying alternative suppliers, stockpiling critical materials, or diversifying sourcing.

- Legal and Regulatory Compliance. Complying with legal and regulatory requirements is crucial. Businesses must consider the legal aspects of their crisis management plans and how they may intersect with government regulations.

- Financial Resilience. Maintaining financial resilience is essential. Businesses prepare for financial crises by having robust financial planning, cash reserves, and insurance to cover potential losses.

- Training and Drills. Regular training and crisis simulation drills are conducted to prepare employees for various scenarios. These exercises help ensure everyone knows their roles and responsibilities during a crisis.

- Community Engagement. Some businesses are deeply integrated into their communities and play a role in local crisis management. They may offer resources, support, or volunteer services to help the community recover from a crisis.

- Public Relations and Reputation Management. Protecting the company's reputation is a key aspect of crisis management. Businesses work to address public perception and maintain trust during and after a crisis.

- Post-Crisis Evaluation. After a crisis, businesses perform post-crisis evaluations to identify what went well and what needs improvement. This feedback is used to update and improve crisis management plans.

- Government and Public-Private Partnerships. Businesses often work closely with government agencies and public-private partnerships to ensure a coordinated response. They may provide resources and expertise to support government efforts [3].

Businesses in the United States take crisis management seriously, recognizing that effective preparedness and response can safeguard their operations, protect employees, and preserve their reputation. The level of preparedness and the specific actions taken vary widely depending on the size and type of the business and the potential risks they face.

References:

1. Building resilience: The history and future of US crisis management. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/building-resilience-the-history-and-future-of-us-crisis-management (Last accessed 10.10.2023).

2. Government Crisis Management Services. URL: https://www2.deloitte.com/us/en/pages/public-sector/solutions/government-crisis-management-services.html (Last accessed 12.10.2023).

3. Perspective 1: Crisis Management in Public Administration**.** URL: https://sites.utexas.edu/planningforum/perspective-1-crisis-management-in-public-administration/ (Last accessed 12.10.2023).

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Школьний О. О.,
д.е.н., професор
Уманський національний університет садівництва

В умовах нового торговельного порядку спостерігається інтенсифікація обміну економічними ресурсами між країнами. Глобалізація надає ряд переваг споживачам (нижчі ціни на товари, широкий асортимент товарів та послуг, доступ до інноваційних продуктів, можливість вибору серед постачальників з багатьох країн) та виробникам (можливість отримання сировини та матеріалів за нижчими цінами, доступ до глобальних маркетингових цільових ніш, послаблення протекційних заходів та

нівелювання торговельних бар'єрів). Концентрація факторів виробництва транснаціональними компаніями у стратегічних галузях та регіонах з метою оптимізації ресурсного забезпечення, підтримки високого рівня продуктивності праці, підвищення якості продукції, зниження собівартості товарів та послуг, порівняно з конкурентами, є передумовою посилення глобальної ринкової сили.

Дослідження проблем транснаціоналізації бізнес-діяльності К. Жиленко та Н. Мешко здійснюють в контексті [1, с. 55].

- мотивації міжнародної підприємницької діяльності національних компаній;
- взаємодії з основними зацікавленими сторонами;
- поширення впливу на окремі країни та регіони;
- організаційних форм підприємництва та ефективних моделей менеджменту;
- інституціональних аспектів глобального бізнесу;
- обсягів закордонного виробництва;
- масштабів закордонної зайнятості;
- ролі у глобальних ланцюгах формування цінностей;
- ефективності управління факторами виробництва;
- секторальних та галузевих особливостей;
- ролі в системі міжнародного поділу праці та налагодженні коопераційних зв'язків;
- механізмів управління глобальною конкурентоспроможністю;
- можливостей поєднання чинників підтримки сталих конкурентних переваг.

Соціально відповідальні компанії глобального рівня прагнуть дотримуватися екологічних норм підприємництва, слідувати принципам соціальної справедливості, відповідально ставитися до постачальників, персоналу та споживачів, відображати інтереси місцевих громад, а також поліпшувати якість навколишнього природного середовища. Універсальний кодекс поведінки міжнародних корпорацій поширює свій вплив на валютно-фінансову та політичну сфери, а також враховує проблеми власності та контролю, трансферного ціноутворення, оподаткування, захисту прав споживачів [2, с. 71]. О Лозова виділяє такі елементи корпоративної соціальної відповідальності: етичний (етичні та моральні аспекти впливу організації на суспільство), альтруїстичний (корисність щодо зацікавлених сторін) та стратегічний (можливість стратегічного позиціювання) [3, с. 122].

Р. Зварич, В. Гомотюк, І. Рівіліс та Ю. Дейнека відзначають наявність перешкод щодо дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу (обмежені можливості заохочення, вплив засобів масової інформації, ринкова сила зацікавлених сторін, обмежена культурна співпраця, неадекватність засобів міжнародної політики, відсутність компетентних менеджерів) і вказують на прояви порушень щодо трудових стандартів, прав і гарантій

працівників, рівня заробітної плати, дотримання правил охорони праці, технологічних умов виробництва, відображення природоохоронних вимог [4].

Різні параметри культурного та ділового середовища, відмінності між етичними нормами різних країн зумовлюють підвищені вимоги до корпоративної соціальної відповідальності глобальних компаній. Слід зауважити, що поглиблення економічної глобалізації, поряд з позитивними зрушеннями, супроводжується негативними ефектами, зокрема екстерналіями. Концентрація виробничих потужностей у географічних регіонах з дешевою робочою силою зумовлює негативні наслідки антропогенного характеру щодо навколишнього середовища, а рух товарів, які переміщуються логістичними ланцюгами постачання з цих регіонів до кінцевих споживачів, супроводжується вуглецевим слідом.

Підвищення етичного рівня глобальних компаній можливе на основі кардинальних змін в корпоративних кодексах, «картках етики», комітетах з етики, методах навчання етичній поведінці співробітників і керівників, технологіях проведення етичної експертизи та консультування [5].

Отже, необхідність дотримання норм етичного підприємництва вимагає заходів щодо вдосконалення механізмів глобального менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Жиленко К., Мешко Н. Глобалізаційні домінанти розвитку бізнес-діяльності. *Міжнародна економічна політика.* 2019. № 2 (31). С. 43-81.
2. Харун О. А., Кошівська М. В. Кодекс корпоративної етики як загальноприйнятий стандарт міжнародного бізнесу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 69-74.
3. Лозова О. В. Корпоративна соціальна відповідальність, як чинник формування позитивного іміджу та ділової репутації компанії. *Галицький економічний вісник.* 2023. № 3. С. 118-127.
4. Зварич Р., Гомотюк В., Рівіліс І., Дейнека Ю. Соціальна відповідальність бізнесу як інструмент міжнародного корпоративного менеджменту в умовах кризи. *Вісник економіки.* 2022. Вип. 2. С. 142-156.
5. Пучкова С. І. Методи підвищення етичного рівня бізнес-організації. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7555 (дата звернення: 12.10.2023). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.107

МАРКЕТИНГ У ТУРИЗМІ

Шпак Л. Ю.,
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Терещук Н. В.,
науковий керівник, к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

В сучасних умовах господарювання розвиток підприємств туристичної галузі України характеризується загостренням конкуренції через відсутність належної системи координації діяльності підприємства в процесі розробки, виробництва, реалізації туристичного продукту та послуг з метою отримання максимального прибутку шляхом повного задоволення споживача. У цій ситуації значний інтерес для вітчизняних підприємств галузі становить сучасна маркетингова концепція, - впровадження маркетингових заходів в управлінні діяльністю підприємств, передові методи маркетингового впливу на формування ринкового попиту, конкурентної позиції туристичного підприємства.

Узагальнено, туристичний маркетинг - це система координації діяльності туристичного підприємства в процесі розробки, виробництва, реалізації туристичного продукту та послуг з метою отримання максимального прибутку шляхом найбільш повного задоволення потреб туриста.

Головною причиною виділення туристичного маркетингу став бурхливий розвиток туризму, який у багатьох країнах світу став важливою галуззю народного господарства, а в деяких – і головним джерелом доходів.

Інші фактори появи та розвитку туристичного маркетингу:

– підвищення життєвого рівня населення та доступності туристичних послуг населенню;

– розвиток транспортних комунікацій сприяє розширенню географії подорожей та розвитку міжнародного туризму;

– розквіт міжнародних політичних, економічних та культурних відносин сприяє формуванню ділового туризму, подорожей у службових цілях;

– процеси глобалізації, внаслідок яких подорожувати світом стало легше.

Управління маркетинговою конкурентоспроможністю має на увазі діяльність, яка спрямована на формування довгострокової конкурентної переваги підприємства. Туристичне підприємство, яке працює на ринку протягом певного періоду, отримує достатню інформацію, на базі якої може зробити висновки про те, наскільки воно сильне у своїх позиціях та наскільки вразливе. Однак, така інформація відображає, як правило, поточний стан справ на ринку і тому доцільно говорити лише про конкурентоспроможність у

конкретний період. Саме мінливі умови діяльності вимагають від підприємства створювати нові плани подальших дій. Практика показує, що до кращих результатів розробки цілей для досягнення конкурентних переваг призводить здійснення маркетингового аналізу та формування маркетингових стратегій. Дотримання основних вимог до маркетингового аналізу дає змогу на кожному відрізку часу мати цінну інформацію для контролю чи корегування маркетингової стратегії. Маркетинг в галузі туризму покликаний знайти відповіді на базові питання забезпечення довгострокової прибутковості вітчизняних туристичних підприємств за рахунок формування клієнтської бази та встановлення партнерських відносин зі споживачами комплексного туристичного продукту.

Туристичний продукт має три складові елементи: туристично-екскурсійні послуги, тур, товари-предмети споживання. При цьому до туристично-екскурсійнихпослуг відносять розміщення, харчування, транспортування, екскурсійні програми та інші послуги на маршруті, що належать до мети подорожі. Тур (туристична поїздка за певним маршрутом) є програмою, у межах якої реалізується мета перебування людини поза постійним місцем проживання, складена з урахуванням індивідуальних побажань, і комплекс заходів її реалізації на відповідному якісному рівні [1].

Система маркетингу - це складна система, яка включає широкий комплекс програм по створенню, веденню і реалізації найбільш ефективної діяльності підприємства на ринку. Цільова спрямованість маркетингу залежить від типу фірми (туроператор, турагент) і базується на колі тих проблем, які необхідно вирішити як в найближчій, так і в далекій перспективі. При цьому вона визначає вибір тих форм, методів і напрямків маркетингової роботи, які підприємство вважає для себе пріоритетними. Велику роль відіграють і такі фактори, як стан кон'юнктури ринку та рівень конкуренції в туристичній галузі, ступінь монополізації надання цих послуг, поточна і перспективна взаємодії фірми з різними ринками і т.д., залежно від коливань яких і формується вся маркетингова діяльність.

Туризм, за визначенням ВТО, є не тільки економічним, але одночасно соціальним, культурним, екологічним і політичним явищем. Виходячи з цього, туристичний маркетинг необхідно використовувати з максимальним врахуванням всіх цих факторів. Тоді він в повній мірі буде відображати інтереси як туристичних фірм, так і споживачів.

З огляду на те, що туризм - складна система, симбіоз економіки, політики, екології, культури, для досягнення позитивного маркетингового ефекту необхідна тісна координація маркетингу різних підприємств і організацій. Концепція маркетингу в туризмі носить більше, ніж будь-де, цілісний і загальноохоплюючий характер [2].

Туризм за своїми основними характеристиками не має жодних принципових відмінностей від інших форм послуг. Тому існуюча концепція сучасного маркетингу може бути значною мірою застосована і в туристичній сфері. Водночас у туризму є специфіка, яка відрізняє його не лише від торгівлі

товарами, але й від інших форм торгівлі послугами.

Список використаних джерел:

1. Кудла Н. Є. Маркетинг туристичних послуг : навчальний посібник / Н. Є. Кудла. Київ : Знання, 2011. 351 с.
2. Школа І. М. Менеджмент туристичної індустрії : навч. пос. / за ред. проф. І. М. Школи. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2003. 662 с.

МОДЕЛЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СИСТЕМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Щербина І. В.,
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва
Вернюк Н. О.,
науковий керівник, к.е.н., доцент
Уманський національний університет садівництва

Узагальнення існуючих підходів до трактування логістичної системи дозволяє сформулювати визначення цього терміна з урахуванням специфіки функціонування підприємств агропромислового комплексу: логістична система сільськогосподарського підприємства – це організаційно-управлінський механізм, який реалізує сукупність логістичних активностей, взаємопов'язаних однорідністю і структурою та спрямованих на досягнення конкретної логістичної мети. У цьому випадку метою логістичної системи слід вважати виробництво і постачання високоякісної сільгосппродукції конкретним її споживачам у визначене місце, в потрібній кількості, в певний час, при мінімально припустимому рівні витрат з урахуванням вимог споживачів із належним рівнем сервісу [1].

У формалізованому вигляді логістична система структурно складається із конкретних підсистем – закупівлі, переробки (виробництва) і розподілу (збуту) готової продукції (рис. 1).

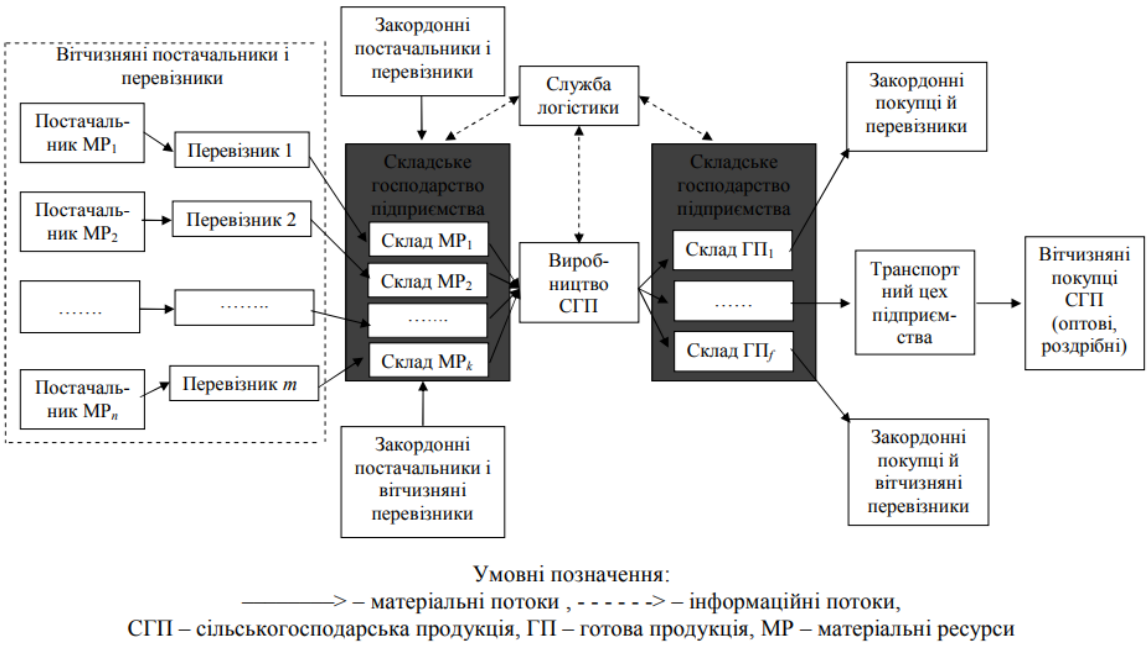

Рис. 1. Аналогова модель функціонування логістичної системи аграрних підприємств (приклад формалізації).

Створення логістичних систем на сільськогосподарських підприємствах дозволить більш ефективніше підійти до вирішення таких важливих завдань:

1) формування якісного за структурою інформаційного забезпечення підприємства щодо його логістичної діяльності й зв'язків з суб'єктами агроринку;

2) організація ефективної роботи складського господарства на підприємствах на основі:

а) визначення обсягів запасу необхідних матеріальних ресурсів для функціонування підприємства;

б) створення належних умов складування і зберігання матеріальних ресурсів, у т. ч. й сільськогосподарської продукції;

в) визначення оптимального складу і структури техніко-технологічної бази складського і транспортного господарств;

г) обґрунтування вибору систем та стратегії управління запасами сільськогосподарської продукції;

ґ) вибір технологій складування та зберігання матеріальних ресурсів, включно з готовою продукцією;

3) здійснення своєчасного транспортування та переробки сільськогосподарської продукції;

4) удосконалення тари й упаковки с-г продукції як для зберігання, так і для транспортування її споживачам;

5) визначення оптимальних обсягів партій поставок сільськогосподарської продукції споживачам;

6) обґрунтування більш прийнятних і для споживачів, і для самих підприємств-виробників, форм оплати за продукцію;

7) пошуку та розробки нових технологій надання послуг безпосереднім споживачам продукції аграрних підприємств;

8) формування каналів розподілу і збуту сільськогосподарської продукції;

9) визначення доцільності використання аутсорсингу для здійснення логістичної діяльності;

10) обґрунтування вибору варіантів нової техніки і форм інвестування для оновлення техніко-технологічної бази логістичної системи аграрних підприємств;

11) визначення доцільних меж функціонування логістичної системи конкретного аграрного підприємства;

12) формування партнерських відносин з постачальниками ресурсів, необхідних для функціонування підприємства, з посередниками і безпосередніми споживачами сільськогосподарської продукції;

13) розробка стратегії збереження довгострокових зв'язків із суб'єктами аграрного ринку [7].

Окрім перерахованих вище завдань, організація логістичних систем на аграрних підприємствах дозволить оптимізувати їх роботу за рахунок визначення істинної потреби в матеріальних, фінансових, інформаційних і трудових ресурсах для здійснення повного циклу виробництва продукції.

Місією логістичної системи підприємства є узгодження цілей та досягнення компромісу між постачальником матеріальних ресурсів, виробником сільськогосподарської продукції і її споживачем, який виявляється у задоволенні, з одного боку, споживача рівнем виконання замовлення, а з іншого – виробника СГП і постачальника матеріальних ресурсів прийнятними для них витратами. Таким чином, на сьогодні проблема формування ефективних логістичних систем на аграрних підприємствах криється також і у встановленні партнерських відносин між суб'єктами аграрного ринку, що є визначальним у досягненні вказаного компромісу між ними. З точки зору автора концепція формування партнерських відносин учасників аграрного ринку повинна будуватися на узгодженні їх інтересів.

Формування концептуальної моделі узгодження (У) інтересів суб'єктів агроринку з метою створення ефективної логістичної системи на підприємстві складається у комплексному вивченні й систематизації зацікавленості кожного учасника. У загальному вигляді така модель може бути представлена схемою, що подана на рис. 2.

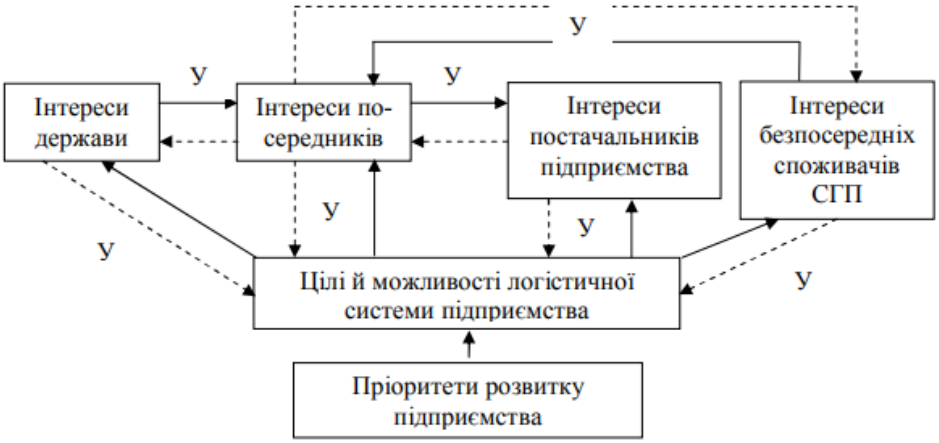

Рис. 2. Концептуальна модель узгодження інтересів суб'єктів аграрного ринку з цілями і можливостями логістичної системи аграрного підприємства.

Аналіз моделі на рис. 2 дозволяє вказати на ієрархічність вивчення й систематизації інтересів всіх суб'єктів аграрного ринку, включаючи інтереси держави (і звісно регіону), які можуть бути учасниками (як прямими, так і посередніми) у створенні логістичної системи на аграрному підприємстві.

Ієрархічність вивчення й систематизації інтересів може бути прямою і зворотною. Пряма ієрархічність полягає у вивченні інтересів спочатку держави (регіону), далі постачальників матеріальних ресурсів, посередників, безпосередніх споживачів сільськогосподарської продукції і доведення їх безпосередньо до підприємства.

Зворотна ієрархічність вивчення має дещо інший підхід – спочатку формуються і вивчаються інтереси підприємства і безпосередніх споживачів, а потім вони доводяться до постачальників матеріальних ресурсів і посередників і далі до державних органів управління рівня міністерств і т. ін. [3, 4].

Отже, логістична система є ключовою в діяльності аграрного підприємства. За умови грамотного її створення на підприємстві результативність його функціонування значно підвищується. Розширюється і коло завдань, що можуть більш ефективніше вирішені за умови створення логістичної системи. Обґрунтування рішень, пов'язаних з використанням запропонованого підходу формування партнерських відносин між суб'єктами аграрного ринку і конкретним аграрним підприємством з метою створення ефективної логістичної системи, можуть виконуватися з різним ступенем глибини їх деталізації. Значення останнього визначається не тільки вихідною інформацією, якою володіє конкретне підприємство і її вірогідністю, але й обізнаністю фахівців підприємства (консультантів) з інструментарієм логістики та наявністю джерел фінансування проекту. Описана модель узгодження інтересів суб'єктів аграрного ринку з інтересами підприємств не претендує на вичерпність зазначеної наукової проблеми, хоча її розгляд може стати у подальшому певним внеском у формування й розвиток

методологічного апарату формування логістичних систем на аграрних підприємствах.

Список використаних джерел

1. Даниленко А.С. Логістика: теорія і практика: [навч. посібник] / А.С. Даниленко, О.М. Марченко, О.В. Шубравська та ін. – К.: Хай-Тек Прес, 2010. – 408 с.

2. Косарєва Т.В. Аграрна логістика: сутність та багатоаспектність / Т.В. Косарєва // Економіка АПК. – К. : ННЦ «Інститут аграрної економіки». – 2008. – № 10. – С. 37-43.

3. Кравцов А.Г. Аналіз перспектив впровадження логістичних підходів у сфері АПК / А.Г. Кравцов // Вісн. Харк. нац. ун-ту сільського господарства ім. Петра Василенка «Системотехніка і технології лісового комплексу. Транспортні технології». – Вип. 136. – Х.: ХНТУСГ ім. Петра Василенка, 2013. – С. 272–278.

4. Прозорова Н.В. Сучасні тенденції розвитку логістики в сільському господарстві України / Н.В. Прозорова // Зб. наук. праць нац. аграр. ун-ту «Вісник ХНАУ». – Х.: ХНАУ. – 2010. – № 8. – С. 219– 224.

5. Горобець Т.П. Логістична діяльність на підприємствах АПК // Т.П. Горобець, Т.В. Колесник [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://Economics/60337. doc.htm.

6. Кравцов А.Г. Аналіз перспектив впровадження логістичних підходів у сфері АПК / А.Г. Кравцов // Вісн. Харк. нац. ун-ту сільського господарства ім. Петра Василенка «Системотехніка і технології лісового комплексу. Транспортні технології». – Вип. 136. – Х.: ХНТУСГ ім. Петра Василенка, 2013. – С. 272–278.

7. Крикавськй Є.В. Логістичні системи: навч. посібник / Є.В. Крикавський, Н.В. Чорнописька. – Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2009. – 264 с.

8. Боровик Т.В. Логістичне забезпечення ринку продукції агропромислового комплексу / Т.В. Боровик [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/ 6.1/34.pdf.

9. Смирнов І.Г. Логістична інфраструктура АПК: теорія та практика / І.Г. Смирнов, Т.В. Косарєва // Агроінком. – 2003. – № 5-6. – С. 24-27.

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Щербина В. О.,[*]
здобувач другого рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Сільське господарство відіграє надзвичайно важливу роль у глобальній економіці, забезпечуючи наші потреби у продуктах харчування та сировині для інших галузей промисловості. Щоб забезпечити сталість та ефективність виробництва в умовах змінних ринкових умов та складних природних факторів, сільськогосподарські підприємства повинні вдосконалювати свої бізнес-процеси. Управління бізнес-процесами (УБП) стає ключовим інструментом для досягнення цієї мети. Сільськогосподарські підприємства стикаються з численними викликами та обмеженнями, серед яких природні фактори, економічна нестабільність, регулятивні обмеження та ринкова конкуренція. У цих умовах оптимізація бізнес-процесів стає стратегічною необхідністю. Управління бізнес-процесами допомагає сільськогосподарським підприємствам досягнути наступних цілей:

- зниження витрат. Упорядкування бізнес-процесів дозволяє підприємствам знизити витрати на ресурси, робочу силу та пальне, зменшити зайві витрати та оптимізувати внутрішні операції [1];
- підвищення продуктивності. Ефективне планування та керування дозволяють підприємствам збільшити виробничу потужність і досягати більшої кількості продукції при збереженні ресурсів та якості;
- забезпечення якості продукції. Управління бізнес-процесами дозволяє встановлювати стандарти якості та контролювати їх виконання на кожному етапі виробництва, що важливо як для внутрішнього споживання, так і для експорту [2];
- підвищення конкурентоспроможності. Оптимізація бізнес-процесів дозволяє підприємствам бути більш конкурентоспроможними на ринку та адаптуватися до змін швидше та ефективніше.

Управління бізнес-процесами в сільському господарстві вимагає використання різних інструментів та методів для досягнення поставлених цілей. Ось деякі з них:

- інформаційні системи. Впровадження сучасних інформаційних систем допомагає підприємствам збирати, обробляти та аналізувати дані про виробництво, ресурси та ринок в режимі реального часу;
- моделювання бізнес-процесів. Моделювання процесів дозволяє аналізувати та оптимізувати виробничі процеси, виявляти можливості для покращення та визначати оптимальні рішення;
- стандартизація. Встановлення стандартів та процедур допомагає

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Мовчанюк А.В.

забезпечити стабільність та якість на кожному етапі виробництва;

- автоматизація виробничих процесів. Використання автоматизованих систем допомагає зменшити ручну працю та підвищити ефективність операцій.

Управління бізнес-процесами на сільськогосподарських підприємствах постійно змінюється та вдосконалюється, відповідаючи сучасним викликам та можливостям. Існують деякі ключові тенденції, які визначають розвиток управління бізнес-процесами в цій галузі:

- використання інноваційних технологій. Впровадження сучасних технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), та блокчейн, дозволяє підприємствам збирати та аналізувати дані в реальному часі, автоматизувати процеси та поліпшити управління ресурсами[3];
- цифрова трансформація. Цифрова трансформація включає в себе перехід від паперових документів до цифрових платформ, електронного обміну даними та електронної документації;
- аналітика та прогнозування. Використання аналітичних інструментів дозволяє підприємствам аналізувати великі обсяги даних та робити прогнози, що полегшує прийняття рішень та оптимізацію бізнес-процесів.
- сталість та екологічна відповідальність. У світлі зростаючої уваги до сталості та екологічних питань, сільськогосподарські підприємства стають більш відповідальними в управлінні ресурсами та виробництвом;
- глобальна конкуренція. Зростаюча глобалізація ринків та підвищена конкуренція вимагають від підприємств постійно оновлювати свої бізнес-процеси, шукати нові ринки та розвивати міжнародні партнерства [4];
- зменшення впливу на навколишнє середовище. Управління бізнес-процесами включає в себе заходи для зменшення негативного впливу сільського господарства на навколишнє середовище, включаючи раціональне використання ресурсів та зменшення викидів;
- залучення молодих фахівці. Залучення молодих фахівців з новими ідеями та підходами до управління бізнес-процесами допомагає відновити галузь та розвивати її [5].

Управління бізнес-процесами стає ключовим чинником для підвищення продуктивності, зниження витрат та покращення якості продукції на сільськогосподарських підприємствах. Інструменти та методи УБП допомагають підприємствам забезпечити ефективну управлінську практику, а також підвищити їх конкурентоспроможність на ринку.

Список використаних джерел:

1. Smith, J. (2019). Business Process Management in Agriculture. Agricultural Management, 12(3), 45-58.

2. Brown, A. (2020). Information Technology and Agriculture: A Symbiotic Relationship. Journal of Agricultural Technology, 8(2), 87-101.

3. Johnson, S. (2018). Supply Chain Management in Agriculture: Best Practices and Challenges. Agricultural Supply Chain, 15(1), 23-36.

4. Green, M. (2017). Process Modeling and Optimization for Agricultural Enterprises. International Journal of Agricultural Economics, 6(4), 112-127.
5. White, P. (2019). Standardization and Quality Control in Agricultural Production. Quality Assurance in Agriculture, 10(2), 56-70

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Щербина В. О.,[*]
здобувач третього рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Аграрний сектор в сучасному світі є однією з ключових галузей економіки, яка забезпечує продовольчу безпеку та виробляє сировину для численних галузей промисловості. Однак аграрні підприємства стикаються зі складними викликами та адаптаційними змінами в умовах зростання світової конкуренції, змін клімату, технологічних інновацій та змін споживчих попитів. Для досягнення сталого розвитку та успіху, аграрні підприємства повинні активно впроваджувати стратегічне управління.

Сучасний аграрний сектор стикається з рядом складних викликів, які впливають на його функціонування та розвиток:

- зміни в кліматі. Зміни клімату, такі як засухи, повені, екстремальні температурні коливання та інші погодні аномалії, впливають на виробництво сільськогосподарської продукції та можуть призвести до втрат урожаю [1];
- зростання світової конкуренції: Світовий аграрний ринок насичений конкурентами з усього світу, що вимагає аграрних підприємств бути конкурентоспроможними та ефективними виробниками [2];
- технологічні інновації: Швидкий розвиток технологій в аграрному секторі може вимагати великих інвестицій у сучасне обладнання та ресурсозберігаючі технології [3];
- зміни в споживчих попитах: Споживачі стають більше обізнаними щодо якості та екологічної стійкості продукції, що ставить підвищені вимоги до виробників;
- регуляторна політика: Зміни в законодавстві та регуляторній політиці можуть вплинути на виробництво та маркетинг сільськогосподарської продукції.

Стратегічне управління - це процес прийняття рішень, спрямованих на досягнення довгострокових цілей та місії організації. У разі аграрних підприємств, стратегічне управління охоплює визначення курсу розвитку, вибір шляхів досягнення конкурентних переваг, оптимізацію виробництва та

[*] Науковий керівник – к.е.н., доцент Мовчанюк А.В.

ресурсного використання, а також адаптацію до змін в зовнішньому середовищі. Етапи стратегічного управління:

- аналіз зовнішнього середовища: Аграрне підприємство повинно ретельно дослідити зовнішні фактори, які можуть вплинути на його діяльність. Це включає в себе зміни в законодавстві, ринкові умови, конкуренцію, зміни в споживчому попиті та інші чинники;
- внутрішній аналіз: Підприємство також повинно оцінити свої внутрішні ресурси та можливості. Це включає в себе аналіз фінансових ресурсів, технічного обладнання, кваліфікації персоналу та інші аспекти [4];
- формування стратегії: На основі аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів підприємство розробляє стратегію, яка визначає, як буде досягнуто довгострокові цілі. Ця стратегія може включати в себе розширення виробництва, впровадження нових технологій, вивчення нових ринків тощо;
- реалізація стратегії: Реалізація стратегії включає в себе впровадження планів дій, виділення ресурсів та контроль за виконанням. Для успішної реалізації стратегії, підприємство повинно мати чіткий план дій та визначити відповідальних за виконання завдань [5];
- моніторинг і коригування: Моніторинг виконання стратегії є ключовим етапом. Підприємство повинно постійно відстежувати результати та, за необхідності, коригувати стратегію на основі змін в зовнішньому середовищі або внутрішніх обставин.

Адаптація до адаптаційних змін є важливим елементом стратегічного управління аграрними підприємствами. Враховуючи виклики, з якими стикається аграрний сектор, підприємства повинні бути готовими до швидкої реакції та зміни своїх стратегій за потреби. Деякі ключові аспекти адаптації включають:

- ресурсна ефективність: Використання ресурсів (таких як вода, добрива, пестициди) має бути оптимізованим для забезпечення сталості виробництва та зменшення впливу на навколишнє середовище;
- різноманіття виробництва: Диверсифікація виробництва може зменшити ризики, пов'язані з втратою урожаю або змінами в ринковому попиті. Наприклад, культури, які більш стійкі до змін клімату, можуть бути вигідним варіантом;
- інновації та технології: Впровадження нових технологій і інновацій може покращити продуктивність та зменшити вплив адаптаційних змін;
- ефективний маркетинг та продажі: Зрозуміння споживчого попиту та здатність аграрних підприємств швидко реагувати на зміни в цьому попиті може забезпечити стійкість в умовах адаптаційних змін;
- співпраця та партнерства: Співпраця з іншими аграрними підприємствами, науковими установами, громадськими організаціями та урядовими органами може покращити можливості адаптації та розвитку.

Стратегічне управління розвитком аграрних підприємств в умовах адаптаційних змін є важливим інструментом для досягнення успіху та сталості в аграрному секторі. Аграрні підприємства повинні бути готовими до

адаптації до нових умов та викликів, розробляючи ефективні стратегії та впроваджуючи інновації. Важливо пам'ятати, що успіх полягає в постійному аналізі, адаптації та реагуванні на зміни в навколишньому середовищі.

Список використаних джерел:

1. Johnson, M. (2018). Adapting to Climate Change in Agriculture. Cambridge University Press

2. Brown, R. (2019). Sustainable Agriculture: A Strategic Approach. Routledge.

3. Smith, J. (2020). Strategic Management in Agriculture: Concepts and Cases. Academic Press.

4. Porter, M. E. (1996). What is strategy? Harvard Business Review, 74(6), 61-78.

5. Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning. Prentice Hall.

МАЛОВІДОМИЙ ВОЛОДИМИР ВИННИЧЕНКО (КІЛЬКА ШТРИХІВ ДО ПОРТРЕТА)

Ямчук П. М.,
д.філос.н., професор, академік НАН ВО України
Уманський національний університет садівництва

Постать Володимира Винниченка є контроверсійною. В сучасному філософсько-українознавчому контексті більше ведемо мову про цілком очевидні, пов’язані з його невдалою державницькою політикою в 1917-1921 роках аспекти. В цьому контексті завжди зринають абсолютно аргументовані оцінки цього виміру його багатоаспектного феномену, надані одним із творців Української Академії наук та її Першим віце-президентом академіком Сергієм Єфремовим, визначним українським істориком, громадським і державним діячем, міністром закордонних справ в уряді гетьмана Павла Скоропадського Дмитром Дорошенком та багатьма іншими сучасниками й дослідниками діаріушу й доробку цього державного діяча.

До слова – правильним є зважати саме на ці оцінки державної діяльності Володимира Винниченка, а не на оцінки його як керівника уряду УНР з протилежного боку. Такі, що їх, наприклад, подав російський письменник Константін Паустовскій, який, пригадуючи власні враження від промови глави Директорії В.К. Винниченка у 1919 році, серед інших негативних визначень на його адресу («неврастеник Винниченко») визначає його як «старика». Простий арифметичний підрахунок. Володимир Винниченко, як загальновідомо, народився у Єлисаветграді (нині Кропивницький) у 1880 році. Тобто у 1919 році йому було 39 років. No comment. Втім. Так само слід вірити й іншим їхнім оцінкам українців.

На жаль, набагато менше в новітньому філософсько-українознавчому та й узагалі – в соціально-гуманітарному контексті йдеться про Винниченка-прозаїка, про Винниченка-драматурга. І тим більше – майже не осмислюється глибинний феномен Володимира Винниченка як оригінального непересічного мислителя, як автора теорії конкордизму - «системи будування щастя». Цю теорію В.К. Винниченко оприлюднив у філософському трактаті, що його так і назвав – «Щастя». Ця теорія, втім, як і всі соціалістичні химери, є, за своєю суттю, далекою від ***істинної***, а тому й по-справжньому христоцентричної системи осягнення Істини. Але повноосяжно зрозуміти феномен Винниченка без розуміння його філософії, яка, як відомо, є основою для будь-якої науки, для будь-якого виду мистецтва й будь-якого виду громадської чи державної діяльності – неможливо. Тому вглибимось в ще незвіданий нами, а тим більше світом, ідейний світ Винниченка-філософа: «Кожна самосвідома людина за всі часи історії людства раз у раз ставила і тепер ставить собі питання: який сенс, яка ціль людського існування? І кожна людина відповідала і відповідає: сенс і ціль людського життя є *щастя*.» (письмівка В. Винниченка. П.Я) [1, С.26]

Прагнення і утвердження Щастя – ось що є, на наше переконання, провідною універсалією феномена Володимира Винниченка. А вже те, чи усвідомлював свої досягнення й прорахунки чи стала щасливою Україна внаслідок його державної праці є перспективним полем для пошуків фахівців всього українознавчого спектру гуманітарних наук.

Список використаних джерел:

1. Невідомий Винниченко. – К.: «Фонд сприяння розвитку мистецтв» 2010. 534 с.