

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**



**МАТЕРІАЛИ XIV ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ
МЕНЕДЖМЕНТ ХХІ СТОЛІТТЯ:
ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ**



**Умань
17 жовтня 2024 р.**

005''20(06)

М 502

*Рекомендовано до друку вченою радою факультету менеджменту
Уманського національного університету садівництва
(протокол № _____ від _____ 2024 р.)*

Редакційна колегія:

НОВАК І.М.

д.е.н., професор, декан факультету менеджменту УНУС;

ВЕРНЮК Н.О.

к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту УНУС;

ТРАНЧЕНКО Л.В.

д.е.н., професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи УНУС;

КОМІСАРЕНКО Н.О.

к.пед.н., доцент, завідувач кафедри української та іноземних мов УНУС;

МАШКОВСЬКА Л.В.

к.ю.н., доцент, завідувач кафедри соціально-гуманітарних і правових дисциплін УНУС;

ХАЛАХУР Ю.Л.

к.е.н., доцент, заступник декана факультету менеджменту з наукової роботи УНУС.

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 ХХІ століття: проблеми і перспективи : матеріали XIV Всеукр. наук.-практ. конф., 17 жовтня 2024 р. / М-во освіти і науки України, УНУС, ф-т менеджменту. – Умань : ВІЗАВІ, 2024. – 376 с.

Збірник містить тези доповідей, розглянуті на XIV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Менеджмент ХХІ 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.

© УНУС, 2024

ЗМІСТ

Альошкіна Л.П. СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ.....	14
Берестовський О.О. СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ.....	17
Берчук Д.М. ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	18
Бечко Я.В. МОВНА ВАРІАТИВНІСТЬ НА СИНХРОННОМУ РІВНІ.....	20
Бєляєв Д.О. УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	22
Білошкурська З.П. ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА СЛУЖБОВІ ЗЛОЧИНИ: СЛУЖБОВУ НЕДБАЛІСТЬ ТА СЛУЖБОВЕ ПІДРОБЛЕННЯ.....	25
Богорад Т.В. УПРАВЛІННЯ СИСТЕМНИМ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	29
Бойко А.В. РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ.....	31
Бойко О.С. ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВАМИ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА ГЛОБАЛЬНОМУ РІВНЯХ.....	33
Бойчук Д.В. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ.....	36
Бондаренко С.Л. ВПЛИВ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	40
Боровик П.М., Дудняк Я.В., Сердюк С.Р. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОТЕЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ІЗ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ.....	41
Боровик П.М., Євченко В.О., Ярошенко Д.А. ПОСИЛЕННЯ РЕГУЛЮЮЧИХ ВЛАСТИВОСТЕЙ ЗЕМЕЛЬНОГО	43

РЕНТНОГО ОПОДАТКУВАННЯ.....	
Бугаєнко І.Г., Жмуденко В.О.	
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	45
Булка С.В.	
НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	48
Бурлака О.О., Чукіна І.В.	
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ ЗА УМОВ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ.....	50
Вернюк Н.О.	
ОКРЕМІ АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДО РОБОТИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ.....	53
Вольченко С.В.	
РОЛЬ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	56
Гоменюк М.О.	
РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	59
Горбатко О.О.	
МЕНЕДЖМЕНТ ПРИВАТНОЇ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ.....	63
Горбатюк М.І.	
ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КОМПЛАСНС-КОНТРОЛЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	68
Горова І.С.	
ПРОБЛЕМИ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	70
Григорошук Д.Р.	
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ.....	73
Гуня М.І.	
УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ З ВИКОРИСТАННЯМ ІНСТРУМЕНТІВ ЛОГІСТИКИ.....	75
Гуць Є.В.	
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	78
Дворніцька М.М.	
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО- КОМУНІКАТИВНОЮ СИСТЕМОЮ ВІННИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ КЛІНІЧНОЇ ЛІКАРНІ «ЦЕНТР МАТЕРІ ТА ДИТИНИ» ВІННИЦЬКОЇ	81

МІСЬКОЇ РАДИ.....	
Декарчук В.В.	
ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІД ЧАС КРИЗИ	84
Діхтяренко О.В.	
РЕГІОНАЛЬНІ ПРОЦЕСИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ТА	
РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	86
Длугоборська Л.В.	
УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ ХХ СТОЛІТТЯ:	
ВІД ЯПОНСЬКОЇ МОДЕЛІ ДО СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ У	
ГЛОБАЛЬНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ.....	89
Дмитрик І.О.	
ГЛОБАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ	
В УМОВАХ РОСТУ ПОПУЛЯРНОСТІ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ.....	91
Доморослий В.І.	
УКРАЇНСЬКА ПОЛІТИЧНА ЕЛІТА ДОБИ НАЦІОНАЛЬНО-	
ВИЗВОЛЬНИХ ЗМАГАНЬ СЕРЕДИНИ ХVІІ СТ.....	93
Дудник О.М.	
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ	
ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА	
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ.....	95
Дяченко М.І.	
СТАН ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ	
УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	99
Дячук І.С., Клименко Л.В.	
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕДИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	
КНП «ДОБРОСЛАВСЬКА БАГАТОПРОФІЛЬНА ЛІКАРНЯ	
ІНТЕНСИВНОГО ЛІКУВАННЯ» ДОБРОСЛАВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ	
РАДИ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ З ВИКОРИСТАННЯМ	
ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ	101
Жмуденко В.О.	
ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРОЦЕСІВ	
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В УКРАЇНІ.....	103
Журавель М.О.	
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	106
Іванченко М.С.	
КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ І ПІДВИЩЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	108
Калусенко А.Р.	
ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ	
ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	110
Karychkovska S.	
NEW APPROACHES IN A FOREIGN LANGUAGE LEARNING.....	113
Качур Ю.О.	114

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	
Квашук О.В.	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА.....	117
Клименко А.А.	
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	121
Клименко А.В.	
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ У ТУРИЗМІ.....	124
Клименко Л.В.	
МІЖНАРОДНЕ ПАРТНЕРСТВО АЦІОНАЛЬНОГО БІЗНЕСУ.....	127
Коваленко В.А.	
ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ НА РИНКУ ПРОДУКЦІЇ ПТАХІВНИЦТВА.....	129
Коваленко Л.Г.	
СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	131
Коваленко М.В.	
МІГРАЦІЯ РОБОЧОЇ СИЛИ В УКРАЇНІ.....	133
Коваленко О.Г.	
ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ...	135
Коваленко-Чукіна І.Г.	
АНАЛІЗ ПРАВОВИХ ПРОБЛЕМ У САДІВНИЧІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ...	138
Ковальова О.М.	
ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ.....	139
Кожухівська Р.Б.	
РЕАЛІЗАЦІЯ ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМИ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ.....	142
Койчева І.А.	
ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ	144
Комісаренко Н.О.	
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ НАВЧАЛЬНО-СТРАТЕГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ В ПРОФЕСІЙНО ОРІЄНТОВАНОМУ УСНОМУ СПІЛКУВАННІ АНГЛІЙСЬКОЮ МОВОЮ.....	147
Кондренков В.В.	
ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ АКТИВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	149

Костюк М.В. ОКРЕМІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ НАУКИ ТА ОСВІТИ В НІМЕЦЬКОМОВНИХ ПУБЛІКАЦІЯХ: КОРОТКИЙ ІСТОРИОГРАФІЧНИЙ ОГЛЯД.....	151
Костюченко В.П. ОСНОВНІ ЧИННИКИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	154
Кравченко О.В. РОЗВИТОК ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АГРОБІЗНЕСІ.....	157
Кудрик О.О. ОСНОВНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ МАТЕРІАЛЬНО- ТЕХНІЧНИМ ПОСТАЧАННЯМ ПІДПРИЄМСТВ.....	159
Кузьмик О.Ю. ДЕЯКІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	162
Кустріч Л.О. ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В АГРАРНІЙ СФЕРІ: АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ.....	165
Кучерявий А.В. КООПЕРАТИВ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА МОДЕЛЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ.....	167
Кучерявий В.В. ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ МАЛИХ ГОСПОДАРСЬКИХ ФОРМУВАНЬ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	169
Кушніренко А.Г. ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	171
Лазарєв О.В. ПОЕЗІЯ ПРО ВІЙНУ В УКРАЇНІ У ХХІ СТОЛІТТІ.....	174
Лановенко Е.С. УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	177
Левченко В.В., Діхтяренко В.С. ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ БІЗНЕСОМ У США.....	179
Лисянський Г.В. УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	183
Лобунець Д.О. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	186
Майборода В.С., Клименко Л.В. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ	188

«ЗАХІДУКРТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	
Майданюк В.П. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ..	190
Марціненко М.В. УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС – ПРОЦЕСАМИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	192
Массель Ю.С. МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ.....	195
Машковська Л.В. ПРАВОВІ ВІДНОСИНИ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНА КАТЕГОРІЯ ЮРИДИЧНОГО МИСЛЕННЯ.....	198
Мельничук Л.О. ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МЕДПЕРСОНАЛОМ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ЗАКЛАДІВ.....	200
Мизин В.Ю. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ.....	203
Митрофанова Я.В. ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	205
Мілютін С.О. ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	207
Місюкевич Т.М. ПРОГРАМНИЙ ПІДХІД У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	208
Movchan L.V. PERSONSLIZED LEARNING AND STUDENTS WITH DISABILITIES IN HIGHER EDUCATION.....	210
Мовчанюк А.В. РОЛЬ КОНСАЛТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	213
Мороз Р.В. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА.....	216
Мусяєнко С.І. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «КАРЕЛ УКРАЇНА» м. КИЇВ».....	218

Нагернюк Д.В. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РЕСТОРАНІВ ТА КАФЕ.....	220
Нагернюк С.О. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я...	222
Непочатенко В.О. ІНФОРМАЦІЙНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	224
Нерода Д.В., Чукіна І.В. МЕТОДИ ТОЧНОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА В СФЕРІ ТВАРИННИЦТВА ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ТА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ.....	227
Новак І.М., Попелюх О.Ю. ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	230
Новак І.М. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ.....	233
Нянько О.О. ОРГАНІЗАЦІЯ ВІДНОВЛЮВАЛЬНИХ РОБІТ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	235
Олійник О.О. TRANSFORMATION OF PROVERBS IN DIGITAL COMMUNICATION	237
Опарін В.В., Жмуденко В.О. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ.....	239
Павлишин І.М. РОЛЬ ЛІДЕРСЬКИХ ПОЗИЦІЙ КЕРІВНИЦТВА В ПИТАННЯХ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ.....	242
Пентюк М.О. СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО І ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОСТІ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ....	244
Петренко Н.О. АДАПТАЦІЯ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ.....	247
Перекош В.А., Чукіна І.В. ІННОВАЦІЇ У ТРАНСПОРТНІЙ ЛОГІСТИЦІ ТА ЗМІНА ПРІОРИТЕТІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	250
Пітель Н.Я. ОЦІНКА ВІДКРИТОСТІ ЕКОНОМІКИ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ІНДИКАТОРІВ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ І ТОРГІВЛІ.....	253
Піщана В.В. АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОФІСУ.....	255

Піщана В.В. ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ НА БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ.....	257
Поліщук О.А. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРАВОВИХ АСПЕКТІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО - УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ.....	259
Понтус О.В. СІЛЬСЬКИЙ (ЗЕЛЕНИЙ) ТУРИЗМ: СУТНІСТЬ ТА РІЗНОВИДИ	263
Попелюх С.Ю. ЗМІСТ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЯК СКЛАДОВОЇ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.....	265
Радченя О.М. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ТОВ «УКРТРАНСАГЕНТ» ГОЩАНСЬКОГО РАЙОНУ РІВНЕНСЬКОЇ ОБЛАСТІ	269
Сажинько С.С. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ.....	270
Саковська О.М. СІЛЬСЬКИЙ (ЗЕЛЕНИЙ) ТУРИЗМ ЯК ФОРМА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ.....	273
Ситник Ю.В. ЗНАЧЕННЯ ІДЕНТИЧНОСТІ В ПОСТТОТАЛІТАРНОМУ СУСПІЛЬСТВІ.....	277
Склярук Н.В. РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ У ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	279
Скрипка Д.О. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	283
Строченко Н.І. РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНОГО АГРОБІЗНЕСУ...	286
Строченко Н.І., Зеленський А.С. АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА, ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.....	288
Соболенко І.С. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ РИНКОВОГО ПОПИТУ НА АГРАРНУ ПРОДУКЦІЮ ДЛЯ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ.....	292
Соломчак В.В., Жмуденко В.О. УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	295

Суліма Л.В. МОВНА ПОЛІТИКА УНІВЕРСИТЕТІВ ЯК СКЛАДОВА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ.....	298
Сухецька К.В. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ШЛЯХ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	300
Терещук Н.В. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ	303
Терещенко Д.О., Клименко Л.В. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «БІОТЕПЛОМІКС» ПЕРВОМАЙСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	305
Терещенко Є.В. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІЛОВОЇ КАР'ЄРИ.....	308
Тимкович О.І., Дребот В.Ю. ХАРАКТЕРИСТИКА РИЗИКУ ВТРАТИ РЕПУТАЦІЇ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	310
Тимчук С.В. ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ РЕСУРСАМИ РЕГІОНУ.....	312
Тихомиров М.А. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	314
Трибусовська Н.І. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	318
Турков А.О. ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ.....	323
Федорченкова А.О. СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМЕНШЕННЯ ПЛИННОСТІ КАДРІВ.....	325
Фернос В.В. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	326
Фернос Ю.І. АНГЛІЦИЗМИ В ІТ-МЕНЕДЖМЕНТІ: НЕОБХІДНІСТЬ ЧИ ЗЛОВЖИВАННЯ?.....	328
Філіпчак О.О. УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	331

Фурман О.В., Клименко Л.В. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ОБЕРІГ ЛТД» ТУЛЬЧИНСЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ	334
Халахур Ю.Л. ЛОГІСТИЧНА ІНФРАСТРУКТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	335
Хлівнушко І.В. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	338
Хомяк П.В., Клименко Л.В. ФОРМУВАННЯ ІМПОРТНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА	340
Хромушин Д.В. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	341
Чернега Б.П. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	343
Черниш О.М. СТАН РЕВЕРСИВНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ	346
Чукіна І.В. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В ДІДЖИТАЛ- СЕРЕДОВИЩІ.....	350
Chuchmii I. THE STUDY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE USA.....	353
Швець Т.М. РОЛЬ ЛІДЕРА ПРИ УПРАВЛІННІ КОМАНДНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	355
Шийка О.І., Василевич Р.А. СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА...	357
Шийка О.І., Филипович В.А. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	360
Шкільний О.О. РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРАРНІЙ ЛОГІСТИЦІ.....	362
Щербина В.О. ФОРМУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	364

Щербина І.В.	366
ІННОВАЦІЇ В СФЕРІ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	
Щурок В.Р.	
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ	
ПІДПРИЄМСТВ.....	369
Якубовський С.Р.	
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ КАПІТАЛУ	
ПІДПРИЄМСТВ.....	371
Яроміч М.М.	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЯМИ УКРАЇНИ В	
УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	374

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ЛОГІСТИЧНИХ СТРАТЕГІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Альошкіна Л.П.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

У сучасному світі спостерігається постійний прогрес у дослідженнях та інноваціях у різних галузях, при цьому сфера логістики не залишається осторонь. Впровадження сучасних технологій в логістичні процеси сприяє значному приросту швидкості виконання необхідних операцій, а також зменшенню фінансових і трудових витрат. Це, в свою чергу, стає ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності підприємств і збільшення їхніх прибутків. Інноваційна логістика вважається найбільш актуальною складовою логістичної діяльності.

Досвід провідних зарубіжних країн доводить високу ефективність застосування логістичних стратегій в отриманні стійких конкурентних переваг. Ще більш ефективною логістична стратегія стає у синтезі із «фірмовою» маркетинговою стратегією. При такому синтезі завдяки ефективному використанню логістики підприємства здатні забезпечувати необхідний рівень обслуговування кінцевого споживача, надаючи йому при цьому певні додаткові користи (цінності). Ці додаткові цінності можуть стосуватися і еластичності поставок щодо величини партії, і еластичності щодо умов оплати, й еластичності щодо термінів та місця виконання замовлення. Під час формування у вітчизняних фірм такого класу синтетичних компетенцій зростають перспективи подолання ними бар'єрів входу на ринки країн ЄС в умовах розвитку практики функціонування зони вільної торгівлі Україна – ЄС.

Використання в логістиці сучасних передових технологій забезпечить високу швидкість виконання необхідних операцій та скорочення фінансових і трудових витрат, що послужить вирішальним фактором підвищення конкурентоспроможності компанії та збільшення прибутку. Інноваційна логістика розглядається як найбільш актуальна складова логістичної діяльності.

Питання інновацій в логістиці перебуває в полі зору дослідників, що займаються проблемами логістики, таких як Н. Чухрай, Р. Патора, І. Афанасенко, В. Борисова, Л. Болдирєва. У своїх працях Н. Чухрай та Р. Патора зазначають, що однією з небагатьох сфер економіки, для якої необхідний інноваційний розвиток, є транспорт і комунікації, що забезпечує безперешкодне переміщення товарів, капіталу, інформації, людей, послуг.

Найбільш прогресивними інноваційними технологіями в логістиці сьогодні є RFID, автономні транспортні засоби, БПЛА, роботизація складів.

Технологія відстеження радіочастотної ідентифікації (RFID, Radio-Frequency Identification) є сучасним методом автоматизованого збору даних та ідентифікації об'єктів за допомогою радіочастотних сигналів. Система

RFID складається з трьох основних компонентів: RFID-міток, RFID-зчитувачів та бази даних. RFID-мітки містять інформацію, закодовану у вигляді чіпа, яка може бути зчитана за допомогою зчитувача, підключеного до системи управління даними.

Основні переваги технології RFID включають:

1. Оперативність: RFID дозволяє миттєво зчитувати інформацію з міток на відстані без прямого контакту, що суттєво знижує час і зусилля, необхідні для відстеження об'єктів.

2. Масштабованість: Системи RFID можуть легко масштабуватися для будь-якої кількості об'єктів, що дозволяє їх адаптацію до потреб різних підприємств, від великих заводів до невеликих магазинів.

3. Точність даних: Завдяки зменшенню людського фактора та автоматизації процесу, RFID системи забезпечують високу точність у зборі ідентифікаційних даних, що зменшує ймовірність помилок при обробці інформації.

4. Безконтактність: Технологія RFID не вимагає прямої видимості між міткою та зчитувачем, що дозволяє ефективно відстежувати об'єкти, які можуть бути розташовані в обмежених або складних умовах.

5. Реальний час: RFID забезпечує можливість відстеження об'єктів у реальному часі, що є ключовим фактором для ефективного управління запасами, логістики та виробничих процесів.

6. Можливості інтеграції: Технології RFID можуть бути інтегровані з іншими інформаційними системами, такими як ERP або WMS, що підвищує загальну ефективність управління бізнес-процесами. Узагальнюючи, технологія RFID представляє значні переваги в аспектах автоматизації, точності та ефективності управлінських процесів, що робить її важливим інструментом для сучасних підприємств у різних сферах діяльності.

Під час складування наявність ярликів на палетах мінімізує будь-які втрати вантажу або робить їх практично неможливими за такої технології управління. Наприклад, в супермаркеті облік запасів та управління ними й поворотною тарою спрощуються, якщо позначаються поворотні піддони, стелажі, пластикові стійки із зазначенням всіх необхідних параметрів, зокрема дат закінчення термінів придатності, походження товарів.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства під час використання логістичних принципів є можливим за умови підвищення ефективності матеріало- та товаропровідних систем, розроблення та застосування нових методів, механізмів, технологій у підприємницькій діяльності, впровадження сучасних підходів менеджменту, наукового обґрунтування прийняття управлінських рішень, їх оптимізації та практичної ефективності.

Однією з актуальних тем, яка стосується інновацій в галузі логістики, є безпілотні автомобілі.

Основні напрями використання БПЛА в логістиці включають:

1. Доставку вантажів: БПЛА забезпечують швидке і ефективне

перевезення товарів, особливо в важкодоступних або віддалених районах. Використання дронів для доставки посилок може скоротити час транспортування і зменшити витрати на логістику.

2. Моніторинг і контроль запасів: Завдяки обладнанню камерами та сенсорами, БПЛА можуть використовуватись для автоматизованого сканування складів, що дозволяє здійснювати моніторинг запасів у реальному часі, підвищуючи точність обліку і сприяючи кращому управлінню запасами.

3. Інспекція інфраструктури: БПЛА можуть використовуватися для перевірки стану логістичної інфраструктури, зокрема складів, складів та транспортних шляхів. Це дає змогу оперативно виявляти та усувати проблеми, що знижує ризик затримок у процесах доставки.

4. Оптимізація маршрутів: Використовуючи дані GPS та алгоритми маршрутизації, БПЛА можуть автоматично вибирати найефективніші маршрути для доставки, що знижує витрати на паливо та підвищує ефективність перевезень.

5. Обробка даних: БПЛА, оснащені сучасними датчиками і камерами, здатні збирати великий обсяг даних про оточуюче середовище, здійснюючи аналіз інформації стосовно логістичних процесів, які можуть бути використані для подальшої оптимізації бізнес-процесів.

6. Переваги у кризових ситуаціях: У випадках стихійних лих або кризових ситуацій, БПЛА можуть забезпечити швидку доставку гуманітарної допомоги та проведення аварійно-рятувальних операцій там, де традиційні методи транспортування виявляються недостатніми.

Отже, використання безпілотних літальних апаратів в логістиці не лише підвищує ефективність та швидкість процесів доставки, але й дозволяє забезпечити більш точний контроль та управління ресурсами. Це, у свою чергу, сприяє зниженню витрат і покращенню обслуговування клієнтів у конкурентному середовищі.

Тобто, сьогодні спостерігається тенденція поступової серйозної зміни в індустрії логістики. Як зростаюча автоматизація, так і поява нових методів складування приводять до скорочення витрат підприємств. Логістичною інновацією, яка зараз найбільш прогресивно розвивається, є, безумовно, використання безпілотних автомобілів. Їх використання приводить до появи багатьох нових можливостей для компанії та створює значний потенціал економії витрат.

Слід зауважити, що на основі логістичної стратегії необхідно розвивати сучасну загальну стратегію діяльності, здатну збільшити віддачу від більш обґрунтованого застосування сучасних економічних інструментів, підвищити ефективність логістичних процесів та отримати конкурентні переваги за рахунок мінімізації витрат і часу у сферах поставок, маркетингу та обігу.

Список використаних джерел:

1. Афанасенко, І. Синтез логістичних та маркетингових стратегій: ключ

до успіху підприємств. *Дослідження у сфері менеджменту*. 2021. № 7(3). С. 88-95.

2. Борисова, В., Болдирева, Л. Упровадження безпілотних літальних апаратів у логістиці: виклики та можливості. *Логістика XXI століття*. 2022. № 10(4). С. 66-73.

3. Григоров, О. Інноваційні підходи до управління запасами: використання дронів та автоматизація процесів. *Економіка і організація виробництва*. 2018. № 5(1). С. 33-41.

4. Лагутін, С. Сучасні технології в управлінні логістичними процесами. *Збірник наукових праць*. 2020. № 8(2). С. 119-134.

5. Мельник, П. Використання дронів у логістиці: тенденції та перспективи розвитку. *Логістика та транспорт*. 2019. № 14(2). С. 72-80.

6. Патора, Р. Економічні вигоди від впровадження RFID технологій у сфері логістики. *Вісник економічних наук*. 2019. № 12(1). С. 102-115.

7. Чухрай, Н. Інноваційні технології в логістиці: сучасні тенденції та практичні аспекти. *Журнал логістики*. 2020. № 15(2). С. 45-58.

СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Берестовський О.О.*,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

Розвиток технологій виробництва та обслуговування потребує нових правил для співробітників. Традиційно розвиток людських ресурсів традиційно включає низку заходів, пов'язаних з перепідготовкою, підвищенням кваліфікації та професійною підготовкою співробітників будь-якої організації. В той же час, все більше компаній по всьому світу продовжують стикатися з новими викликами, одними з яких є віддалений формат роботи, швидкий розвиток нових технологій. Виживає не той, хто вміє адаптуватися до швидкозмінних умов середовища, а той, хто керує цими змінами, знаходить причинно-наслідкові зв'язки і усуває першопричину. Впровадження цифрових технологій у процес навчання та розвитку співробітників відкриває безмежні можливості для підвищення ефективності та результативності освітніх програм. Одним з основних переваг такого підходу є можливість доступу до освітніх матеріалів у будь-який час.

Однак з розвитком технологій виникають нові ризики та проблеми. Тож тепер необхідно подолати проблему інформаційного перевантаження, коли доступ до величезної кількості інформації не завжди сприяє ефективному засвоєнню та застосуванню цих знань. Також необхідно забезпечити безпеку даних, щоб запобігти несанкціонованому доступу або

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Орехова А.І.

витоку конфіденційної інформації.

Підводячи підсумок, можемо констатувати, що фокус компаній зміщується на модифікацію кадрових стратегій. Щоб повною мірою розширити доступ до талантів і підвищити загальну продуктивність, необхідно розглядати переваги всього трудового колективу як систему без кордонів, де різні типи співробітників по-різному роблять цінний внесок і є невід'ємною частиною бізнесу. Тим самим з'являється необхідність у створенні відкритої екосистеми платформи, яка інтегрує з бізнес-стратегіями компаній. Дане нововведення допоможе обмінюватися співробітникам поточними навичками, отримувати релевантний досвід, навчальний контент, що курується, і рекомендовані вакансії, щоб допомогти в кар'єрному зростанні. Це означає створення методів управління, міжфункціональне узгодження та цифрову інтеграцію для ефективного залучення, управління та розвитку всіх категорій працівників. У результаті, фундаментально нові відносини дозволять створити динамічну систему професійного розвитку особи, здатну адаптуватися до глобальних викликів.

ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Берчук Д.М.,*

*здобувач третього(доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

В умовах жорсткої конкуренції на ринку між підприємцями за споживача успіх діяльності суб'єкта господарювання залежить не стільки від його виробничих і фінансових можливостей, скільки від ефективності його збутової діяльності, яка є важливою ціллю в системі стратегічного управління.

Ритмічна, успішна діяльність підприємства означає, що загалом за невеликі проміжки часу (квартал) обсяги виробництва і реалізації товарів збігаються. Однак, у рамках цих періодів, тенденції можуть бути й іншими: динаміка виробництва і реалізації відрізняється.

Виробнича і збутова політика суб'єктів господарювання формується, як правило, різними службами і підрозділами під впливом низки факторів, тому результати аналізу цих двох сторін діяльності можуть відрізнятися. При цьому, якщо на деяких етапах виробництво і реалізацію доцільно розглядати як незалежні одна від одної сфери, то в майбутньому вони стають доволі тісно взаємопов'язаними: якщо нічого не виробляти, то потреби в реалізації немає; і, навпаки, якщо немає можливостей реалізації продукції, то як можна говорити про виробництво? Для кожного конкретного

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Халахур Ю.Л.

підприємства ці поняття мають індивідуальний характер залежно від галузевої приналежності та масштабів діяльності

Ефективність збуту можна оцінити на різних етапах, які йдуть в певній послідовності [1]:

1. Підготовчий – порівнюють теперішньої ситуацію у відділі збуту та ситуацію, яка була в минулому, проводиться порівняння з аналогічними ситуаціями; аналізується ринок та визначаються заходи, щоб запевнити покупця купляти товар саме тут.

2. Операційний – здійснюється комплексний підхід до збутової діяльності, який забезпечить збільшення часу збуту.

3. Контролюючий – проводиться організований процес залучення працівників, для збільшення кількості працюючих з високим потенціалом; здійснюється підвищення продуктивності працівників, що допоможе краще зрозуміти, які саме відносини між покупцем та продавцем.

Виділяють наступні критерії оцінки ефективності управління збутовою діяльністю: збільшення числа покупців, збільшення обсягу реалізованої продукції, зростання кількості регіональних представництв, що, своєю чергою, створює потрібні умови для підвищення рівня доходів, регіональної та національної частки ринку.

У виробничій діяльності використовують такі методи дослідження сфери збуту [2]:

1. Метод порівняння – заснований на зіставленні моментів стану збутової діяльності суб'єктів господарювання як за допомогою кількісних, так і якісних характеристик процесу.

2. Формально-логічні методи – методом експертних оцінок та інших методів теорії масового попиту можливо проаналізувати збутову діяльність підприємств.

3. Економіко-математичні методи – вивчення системи збуту підприємства методом загально-математичних методів розрахунків економічних показників і методів математичного моделювання.

В першу чергу ефективність діяльності підприємства характеризує показник рентабельності. Вплив процесу збуту на формування рентабельності визначається за допомогою виділення витрат на збут у витратах підприємства та частини активів, які обслуговують його збутову діяльність, в активах підприємства.

Таким чином, постійний моніторинг ефективності управління збутовою діяльністю дасть змогу своєчасно виявити проблеми і розробити заходи щодо їх усунення, а використання різноманітних методів визначити, наскільки ефективно здійснюється збут, доцільність упровадження тих чи інших збутових заходів, а також обґрунтувати їх значення для господарської діяльності підприємства у цілому.

Список використаних джерел:

1. Шашина М.В., Харитоненко Д.В. Сучасні підходи до оцінювання

ефективності збутової діяльності підприємства. Наукові перспективи. 2023. № 2 (32). С. 366-376.

2. Ватагова І. Наукові підходи до оцінки ефективності збутової діяльності промислового підприємства. Економічна думка. 2018. № 4. С. 17-26.

МОВНА ВАРІАТИВНІСТЬ НА СИНХРОННОМУ РІВНІ

Бечко Я.В.,

*кандидат філологічних наук, доцент,
Уманський національний університет садівництва*

У сучасній лінгвістиці у теоретико-методологічному апараті до концепцій моделювання мовної варіативності на синхронному рівні належать: концепція діалектів, соціолектів, ізоглот, узусу (мовного вжитку), нормування (стандартизації) мови і функціональних стилів. Ми зосередимо увагу на теоретичних побудовах, безпосередньо пов'язаних з просторовою варіативністю мови.

Наприкінці XIX ст. з діалектології виділилася лінгвістична географія. Ця теоретична дисципліна вивчає територіальне поширення мовних явищ і тісно пов'язана з ареальною лінгвістикою, хоча зосереджена передусім на вивченні живих говіркових явищ на всій території поширення певної мови. Варто зауважити, що ареальну лінгвістику натомість прийнято розуміти як розділ мовознавства, який за допомогою лінгвогеографічних методів досліджує поширення мовних явищ у просторі і, крім того, у міжмовному/міждіалектному спілкуванні; одним із наслідків такого вивчення є встановлення областей взаємодії діалектів, мов і ареальних угруповань генетично неспоріднених мов з певними спільними явищами. Таким чином, ареальна лінгвістика вивчає співвіднесеність явищ сусідніх мов, напрям і ареали їхнього поширення, натомість діалектологія дає опис мови на рівні її внутрішніх територіальних варіантів [4, с. 21].

Коли унаслідок діалектологічних студій у другій половині 19 ст. виявилися факти неспівпадіння меж (тобто ізоглот) окремих мовних явищ, окремі представники романської діалектології (П. Меєр, Г. Паріс) зробили висновок про те, що діалекти взагалі не існують; натомість вони зазначали, що в дійсності є лише межі окремих діалектних явищ та їхні проекції на карті, тобто ізоглоти, які не утворюють жодної реальної єдності, а тому й виділення діалектів як реальних мовних утворень неможливе [5, с. 400]. Ці твердження викликали заперечення з боку італійського дослідника Г. Асколі і привели до впровадження систематизованого картографування мовних явищ. Згодом німецькі і швейцарські діалектологи (Г. Венкер, Ф. Вреде, Т. Фринґс) довели реальність діалектів, виявивши наявність у них центру (тобто максимального зосередження характерних для діалекту ознак) і периферії, тобто пограничної зони або (або, як її ще називали, «зони вібрації»), яка

проектується на карту у вигляді пасма ізоглос. У виділенні визначальних ізоглос, що формують пасмо навколо якоїсь діалектної області, можна брати до уваги або лише мовні факти (синхронічний підхід), або доповнювати цей мовний фактаж за рахунок релевантних позамовних даних про відповідний ландшафт та про етнографію й матеріальну культуру відповідних носіїв діалекту [4, с. 22].

Нанесення на географічну карту значних масивів даних про різнорівневі мовні явища, поширені на просторі побутуванні певної мови показало, що їхнє поширення на мовній території не є, так би мовити, когерентним, тобто ареали окремих явищ є більш-менш відмінними. У плані лінгвогеографічної репрезентації ця різноманітність постає як набір ізоглос. Ізоглоса (від грец. *isos* «рівний, однаковий» + *glossa* «мова») являє собою лінію на карті, яка сполучає крайні пункти ареалу поширення певного мовного явища. Для різних типів ізоглос уживають спеціалізовані назви: ізофони, ізолекси, ізосеми (відповідно - фонетичні, лексичні, семантичні ізоглоси) [5, с. 398].

Зазвичай ізоглоси різних явищ, властиві для певної говірки чи діалекту, на діалектній карті не збігаються, відповідно до того, як не збігаються і реальні ареали поширення цих явищ. Проте, не з'єднуючись повністю, окремі ізоглоси проходять поблизу одна одної, утворюючи так звані пасма ізоглос. Саме такі більш-менш виражені пасма і обмежують на карті певну область з набором більш або менш тісно пов'язаних між собою мовних особливостей, яку традиційно пов'язують із тим чи іншим діалектом. Об'єктом вивчення лінгвістичної географії є саме сукупність ізоглос на території поширення певної мови, яка утворює її «лінгвогеографічний ландшафт».

На діалектній карті окремі мови оточені найважливішими ізоглосами, а їхні діалекти й говірки – щораз менш істотними. Згідно з принципами, що їх висунув у своїх теорій хвиль Йоганн Шмідт, кожне нове мовне явище виникає у певному місці і поширюється з нього як із центру у вигляді спадної хвилі. Будь-який діалект, що згодом розвинувся у мову, належну до групи генетично споріднених мов, оточений пасмом найдальших меж таких хвиль. У разі зникнення проміжних ланок (діалектів чи мов) перепади між явищами систем таких мов стають помітнішими й численнішими, а окремішність, індивідуальність певної мови очевиднішою. Коли ж такі проміжні ланки є наявними, то в реальній дійсності замість «переходів» між сусідніми діалектами й мовами спостерігається суцільний діалектний континуум (безперервний простір), унаслідок чого а мови, що їх кваліфікують як споріднені, фактично ніби перетікають одна в одну через суцільну низку перехідних діалектів. Саме таку картину являє собою романський діалектний масив від Ла-Маншу до Сицилії та Гібралтару: справді, тут французькі говірки спочатку плавно переходять у франко-провансальські, далі у провансальські, від яких в одному напрямку переростають в італійські, а в іншому – в каталанські, кастильські й галісійсько-португальські. При цьому їхні пізні контакти можуть особливо ускладнювати розмежування прадавніх і

пізніших діалектних зв'язків [4, с. 25].

Вивчення діалектів дає безцінний і невичерпний матеріал не лише для проникнення в глибокі витoki мови, її історичне минуле, але й дозволяє оцінити і зрозуміти особливості становлення і розвитку літературної норми, різноманітних соціальних і професійних говорів, а також територіальних діалектів і мовних варіантів, які виникли за межами основної території поширення мови.

Список використаних джерел:

1. Колесников А. О. Морфологія українських південнобесарабських говірок: генеза і динаміка. Ізмаїл: СМІЛ, 2015. 676 с.
2. Колесников А. Українська мова як засіб міжнаціонального спілкування в полімовному межиріччі Дністра і Дунаю: напрямки роботи лінгвістів. *Науковий вісник Ізмаїльського державного гуманітарного університету: збірник наукових праць*. Серія «Філологічні науки». 2019. Вип. 44. С. 23–31.
3. Хібеба Н., Лєснова В. Скарби українських говорів: тексти про борщ. Львів: Ін-т українознавства ім. І. Крип'якевича, 2019. 320 с.
4. Bába, Barbara. Sources in historical dialectology. *Dialectologia et Geolinguistica*, no. 1, 2021. P. 19–36. <http://dx.doi.org/10.1515/dialect-2021-0002>.
5. Bowie, David. A Guided Tour of Dialectology. *American Speech*, no. 3, 2019. P. 397–401. <http://dx.doi.org/10.1215/00031283-7852004>.

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Бєляєв Д.О.*,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Управління логістичними бізнес-процесами є важливим інструментом підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств в умовах сучасної економіки. Розвиток агропромислового комплексу України залежить від здатності підприємств швидко адаптуватися до змінних ринкових умов, зокрема в контексті глобалізації, нестабільної економіки та впливу зовнішніх факторів, таких як кліматичні зміни та політична ситуація. Ефективна логістика сприяє зниженню витрат, оптимізації виробничих процесів і підвищенню конкурентоспроможності. Аграрні підприємства часто стикаються з проблемами в управлінні логістичними ланцюгами, що пов'язано з особливостями сільськогосподарського виробництва. Важливою умовою успіху є ефективне управління всіма етапами руху продукції від виробника до кінцевого споживача.

Актуальність дослідження управління логістичними бізнес-процесами

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Мовчанюк А.В.

в аграрних підприємствах зумовлена зростаючою значущістю аграрного сектора для економіки України. Аграрні підприємства є основою продовольчої безпеки країни, а також відіграють значну роль в експорті, забезпечуючи суттєві надходження валютних коштів. В умовах ринкової економіки та з огляду на воєнні дії на території України, ефективне управління логістичними процесами є важливим інструментом для підвищення стійкості аграрних підприємств. Оптимізація логістичних процесів дозволяє мінімізувати втрати, знизити витрати на транспортування та зберігання продукції, а також забезпечити своєчасну доставку сільськогосподарської продукції на ринки збуту.

Управління логістикою в аграрних підприємствах включає комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію всіх етапів логістичного ланцюга: від закупівлі сировини до постачання готової продукції кінцевому споживачу. У цьому контексті важливим є забезпечення ефективного функціонування виробничих процесів, управління запасами, організація транспортування, зберігання продукції та її розподілу. Логістичні процеси в аграрних підприємствах мають ряд особливостей, пов'язаних з сезонністю виробництва, специфікою продукції та інфраструктурними викликами [1].

Однією з ключових складових є управління запасами, що включає планування необхідних обсягів сировини та матеріалів, необхідних для виробництва, а також ефективне управління складськими потужностями. Зберігання продукції є надзвичайно важливим елементом логістики в аграрному секторі, оскільки сільськогосподарська продукція має короткий термін придатності і потребує спеціальних умов зберігання для мінімізації втрат.

Транспортування є не менш важливим елементом логістики в аграрному секторі, оскільки продукція має доставлятися з місця виробництва до місця її переробки або реалізації. Організація транспортування потребує ретельного планування, оскільки продукція часто є об'ємною і вимагає спеціальних умов для перевезення. Саме ефективне управління транспортними витратами може суттєво знизити загальні витрати аграрного підприємства.

Іншим важливим аспектом є сезонність аграрного виробництва, яка вимагає спеціальної уваги до планування логістичних операцій. Урожай збирається у певні періоди року, що створює навантаження на логістичні ланцюги в короткі проміжки часу. Це потребує добре налагодженої інфраструктури для своєчасної доставки продукції до місць зберігання або переробки. Нерозвинена інфраструктура, особливо в сільських регіонах, може стати серйозною перешкодою для аграрних підприємств. Брак доріг, складів та транспорту, що відповідають сучасним вимогам, може призвести до збільшення логістичних витрат і втрат продукції [2].

У сучасних умовах аграрні підприємства можуть підвищити ефективність своїх логістичних процесів за рахунок впровадження інноваційних рішень. Використання цифрових технологій, таких як

інформаційні системи управління ланцюгами постачання, що дозволяє більш точно планувати та контролювати всі етапи логістичного процесу. Наприклад, технології IoT можуть використовуватися для моніторингу умов зберігання та транспортування продукції в режимі реального часу, що дає можливість оперативно реагувати на зміни та запобігати втратам продукції через порушення умов зберігання або перевезення.

Також аграрні підприємства можуть скористатися перевагами автоматизації складських операцій, що дозволить підвищити точність і швидкість обробки товарів. Інші технології, такі як дрони для моніторингу полів та автоматизації складських процесів, що сприяє підвищенню ефективності та зниженню операційних витрат. Зазначені інноваційні рішення не тільки підвищують ефективність, але й дозволяють швидше реагувати на зміни ринку та потреби споживачів.

Проте, незважаючи на переваги впровадження сучасних технологій, аграрні підприємства в Україні стикаються з низкою викликів, серед яких висока вартість інвестицій у технології та недосконала інфраструктура. Для подолання цих викликів важливою є підтримка держави та залучення інвесторів, що дозволить розвивати інфраструктуру та забезпечити доступ до сучасних технологій.

Таким чином, управління логістичними бізнес-процесами є однією з найважливіших складових ефективної діяльності аграрних підприємств. У сучасних умовах глобальних викликів та економічної нестабільності, оптимізація логістики дозволяє аграрним підприємствам не лише знижувати витрати та мінімізувати втрати продукції, але й забезпечувати її конкурентоспроможність на ринку. Використання інноваційних технологій, таких як цифрові інформаційні системи, автоматизація складських процесів та впровадження IoT, може значно покращити ефективність логістичних процесів. Для досягнення довгострокового успіху аграрним підприємствам необхідно інвестувати у розвиток логістичної інфраструктури, підвищувати кваліфікацію персоналу та активно впроваджувати нові технологічні рішення.

Список використаних джерел:

1. Герасимчук В.Г. Управління логістичними системами в агропромисловому комплексі. Київ: НАУ, 2019.
2. Котенко Т.М. Особливості управління логістикою в аграрних підприємствах України. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3436>.

ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА СЛУЖБОВІ ЗЛОЧИНИ: СЛУЖБОВУ НЕДБАЛІСТЬ ТА СЛУЖБОВЕ ПІДРОБЛЕННЯ

Білошкурська З.П.,

кандидат юридичних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Вчинення злочинів у сфері службової і професійної діяльності досить поширене явище в Україні.

На даний час, у зв'язку з воєнними діями в нашій країні і проведенням загальної мобілізації, значно зросла кількість вчинених службових кримінальних правопорушень працівниками ТЦК та СП і лікарями Військово-лікарських комісій.

Положення Кримінального кодексу України передбачають кримінальну відповідальність за так звані «корупційні злочини». До них слід віднести службове підроблення і службову недбалість, покарання за які відображені в статтях 366 і 367 КК України.

Службове підроблення – це складання, видача службовою особою завідомо неправдивих офіційних документів, внесення до офіційних документів завідомо неправдивих відомостей, інше підроблення офіційних документів – караються штрафом до двохсот п'ятдесяти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян або обмеженням волі на строк до трьох років, з позбавленням права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк до трьох років.

Ті самі діяння, якщо вони спричинили тяжкі наслідки, караються позбавленням волі на строк від двох до п'яти років з позбавленням права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк до трьох років та зі штрафом від двохсот п'ятдесяти до семисот п'ятдесяти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

Предметом злочину є офіційний документ, визначення якого наведено у примітці до ст. 358 КК України, згідно з якою офіційним визнається документ, який відповідає таким ознакам:

1) змістом такого документа повинна бути певна інформація (дані, відомості, свідоцтва, показання);

2) ця інформація має бути зафіксована на будь-якому матеріальному носії (папері, магнітній, кіно-, відео- або фотоплівці, дискеті тощо);

3) документ, який містить таку інформацію, повинен складатися з дотриманням визначених законом форм (довідка, наказ, розпорядження, протокол, постанова тощо) і мати передбачені законом реквізити (бланк, штамп, печатка, підпис тощо);

4) інформація, яка міститься в документі, повинна підтверджувати чи посвідчувати певні події, явища або факти, які спричинили чи здатні спричинити наслідки правового характеру, або може бути використана як

документи – докази у правозастосовчій діяльності;

5) документ має бути складеним, виданим чи посвідченим повноважними (компетентними) особами органів державної влади, місцевого самоврядування, об'єднань громадян, юридичних осіб незалежно від форми власності та організаційно-правової форми, а також окремими громадянами, у тому числі самозайнятими особами

Офіційними можуть бути визнані і документи, що виходять від приватних осіб, за умови якщо вони або посвідчені від імені відповідного органу, підприємства, установи, організації уповноваженими службовими чи іншими компетентними особами, або надходять до відання цих організацій (діловодства) чи передаються їм для зберігання або використання.

Об'єктивна сторона злочину характеризується активною поведінкою – діями, які полягають у перекручуванні винним істини в офіційних документах чи у видачі неправдивих офіційних документів шляхом використання для цього свого службового становища

За частиною 1 ст. 366 КК карається злочин із формальним складом, який визнається закінченим з моменту вчинення хоча б однієї з таких альтернативно передбачених у диспозиції дій, як:

- а) складання неправдивого офіційного документа;
- б) видача неправдивого офіційного документа;
- в) внесення до офіційного документа неправдивих відомостей;
- г) інше підроблення офіційного документа

Слід урахувати, що хоча в диспозиції ст. 366 КК України вказується на підроблення документів, а не документа, тобто це поняття використовується лише в множині, але склад цього злочину є наявним як тоді, коли дії винного виявилися у підробленні декількох офіційних документів, так і тоді, коли вони полягали у підробленні лише одного такого документа.

Складання неправдивих документів – це повне виготовлення документа, що містить інформацію, яка повністю або частково не відповідає дійсності. При цьому форма та реквізити документа відповідають необхідним вимогам.

Видача неправдивих документів означає надання (передачу) його фізичним або юридичним особам або випуск для використання такого документа, зміст якого повністю або частково не відповідає дійсності і який був складений або службовою особою, яка його видала, або іншою службовою особою.

Інше підроблення документів є своєрідним антиподом внесення до документа неправдивих відомостей, бо неправдиві відомості у цьому випадку до документа не вносяться, а виправляються або знищуються такі, вже наявні у документі відомості, що відповідають дійсності.

За частиною 2 ст. 366 КК карається службове підроблення, що спричинило тяжкі наслідки.

Службова недбалість (ст. 367 КК України), тобто невиконання або

неналежне виконання службовою особою своїх службових обов'язків через несумлінне ставлення до них, що завдало істотної шкоди охоронюваним законом правам, свободам та інтересам окремих громадян, державним чи громадським інтересам або інтересам окремих юридичних осіб, – карається штрафом від двохсот п'ятдесяти до п'ятисот неоподатковуваних мінімумів доходів громадян або виправними роботами на строк до двох років, або обмеженням волі на строк до трьох років, з позбавленням права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк до трьох років.

Те саме діяння, якщо воно спричинило тяжкі наслідки, – карається позбавленням волі на строк від двох до п'яти років з позбавленням права обіймати певні посади чи займатися певною діяльністю на строк до трьох років та зі штрафом від двохсот п'ятдесяти до семисот п'ятдесяти неоподатковуваних мінімумів доходів громадян або без такого.

Службова недбалість може виявлятися у формі:

а) бездіяльності, коли суб'єкт повністю не виконує покладені на нього службові обов'язки;

б) дії, коли покладені на нього службові обов'язки хоча і виконуються, але неналежним чином – не так, як того потребують інтереси служби, тобто не відповідно до закону та умов, що склалися, або відповідно до них, але неякісно, неточно, неповно, несвоєчасно, поверхово, у протиріччі з встановленим порядком тощо.

Для кваліфікації злочину за ст. 367 КК діяння службової особи обов'язково повинно бути зумовлене її службовим становищем, а дії, які вона не виконала чи виконала неналежним чином, входили в коло її службових обов'язків. Тому невиконання або неналежне виконання не службових, а інших (наприклад, суто професійних) обов'язків не може розглядатися як службова недбалість і кваліфікується за наявності до того підстав за іншими нормами (наприклад, за статтями 131, 135, 139, 140 КК України).

Не може бути застосована ст. 367 КК і тоді, коли несумлінне ставлення службової особи до виконання своїх службових обов'язків передбачено як самостійний склад злочину в спеціальних нормах КК (наприклад, статті 271, 287 КК України).

Вказівка закону на несумлінне ставлення службової особи до виконання службових обов'язків виключає можливість кваліфікації діяння як службова недбалість у випадках, коли істотна шкода була заподіяна внаслідок недосвідченості, недостатньої кваліфікації, відсутності належних навичок або з інших обставин, що не залежать від службової особи і виключають реальну можливість належного виконання покладених на неї службових обов'язків. Виключається відповідальність за службову недбалість і тоді, коли службова особа не виконує чи виконує неналежним чином свої службові обов'язки за наявності обставин, передбачених статтями 39 чи 40 КК України.

Суб'єктивна сторона службової недбалості найчастіше виявляється в необережній формі вини як щодо діяння, так і щодо його наслідків. Можлива

й змішана форма вини – умисел до діяння і необережна вина до наслідків. Не виключається службова недбалість і тоді, коли умисне порушення службових обов'язків призводить до наслідків, спричинення яких службова особа хоча й не бажала, але свідомо припускала їх настання.

Суб'єктом злочину за ст. 367 КК України може бути будь-яка службова особа (частини 3 і 4 ст. 18 КК України), тобто така, яка здійснює службову діяльність як у публічній, так і в приватній сфері.

Висновки.

1. Тяжкі наслідки повинні перебувати у причинному зв'язку із вчиненим підробленням офіційного документа.

2. Суб'єктивна сторона службового підроблення, передбаченого ч. 1 ст. 366 КК України, характеризується тільки прямим умислом, бо винний діє завідомо, тобто усвідомлює неправдивий характер тих відомостей, що вносяться ним до офіційних документів, або усвідомлює, що документ, який він видає, повністю чи частково не відповідає дійсності (є неправдивим).

3. У цілому злочин є умисним.

4. Суб'єктом службового підроблення може бути будь-яка службова особа (частини 3 і 4 ст. 18 КК України) незалежно від того, у публічній чи в приватній сфері службової діяльності вчинюється цей злочин.

5. Для наявності об'єктивної сторони службової недбалості необхідно встановити:

а) нормативний акт, яким визначаються компетенція службової особи і коло службових обов'язків, покладених на неї цим актом;

б) які саме обов'язки, в якому обсязі та порядку вона повинна була виконувати у відповідних умовах;

в) чи мала вона реальну можливість належним чином виконати ці обов'язки в умовах, що склалися;

г) у чому саме виявилися допущені особою порушення службових обов'язків і які наслідки вони спричинили;

г) чи перебували службові порушення у причинному зв'язку з тими наслідками, що настали.

Список використаних джерел:

1. Кримінальний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 25-26, ст.131. Редакція від 07.09.2024.

2. Кримінальний процесуальний кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2013, № 9-10, № 11-12, № 13, ст.88). Редакція від 07.09.2024.

3. Кримінальне право України. Загальна частина. Підручник. За загальною редакцією доктора юридичних наук, професора, заслуженого працівника освіти України О. М. Литвинова. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. – Харків, 2020. – 428 с.

4. Кримінальне право України. Загальна частина: підручник / В. І. Борисов, В. Я. Тацій, В. І. Тютюгін та ін.; за ред. В. Я. Тація, В. І. Борисова,

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМНИМ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Богорад Т.В.*,

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Управління системним розвитком закладів охорони здоров'я є ключовою складовою сучасної медичної реформи та забезпечення якісної медичної допомоги. Системний підхід до управління охоплює стратегічні, організаційні та фінансові аспекти, що дозволяє оптимізувати функціонування закладів охорони здоров'я, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити відповідність національним і міжнародним стандартам охорони здоров'я.

Системний підхід до управління закладами охорони здоров'я передбачає комплексний аналіз усіх компонентів медичного закладу: кадрового потенціалу, матеріально-технічної бази, фінансування, процесів надання медичних послуг, якості обслуговування пацієнтів. В основі цього підходу лежать такі принципи:

- інтеграція: усі структурні елементи закладу (відділи, служби, персонал) повинні діяти як єдина система, спрямована на досягнення загальних цілей;
- раціональність: оптимальне використання ресурсів (фінансових, кадрових, матеріальних) для забезпечення максимальної ефективності медичних послуг;
- гнучкість: адаптація управлінських рішень до зовнішніх змін, таких як нові медичні технології, зміни у законодавстві, соціально-економічна ситуація;
- безперервне вдосконалення: систематичне впровадження інноваційних методів управління та лікування, орієнтація на підвищення якості медичних послуг.

Застосування цих принципів дозволяє забезпечити ефективний розвиток закладів охорони здоров'я, що особливо важливо в умовах глобальних викликів, таких як пандемії чи демографічні зміни.

На довгостроковий розвиток закладу, визначення його місії, бачення та основних цілей спрямоване стратегічне управління. Воно базується на аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на функціонування закладу. Основними елементами стратегічного управління є:

- формування стратегії: включає розробку планів розвитку, враховуючи потреби населення, рівень забезпеченості ресурсами та можливості фінансування. Стратегії можуть бути спрямовані на підвищення якості

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

медичних послуг, розширення спектру послуг або впровадження новітніх технологій у діагностиці та лікуванні;

- оцінка ефективності: регулярний моніторинг виконання стратегічних планів, аналіз досягнутих результатів і коригування подальших дій. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в умовах функціонування закладу та забезпечити його конкурентоспроможність.

Стратегічне управління також передбачає впровадження системи управління якістю медичних послуг, яка включає стандартизацію процесів, контроль за виконанням медичних протоколів і оцінку задоволеності пацієнтів.

Організаційний аспект управління закладами охорони здоров'я полягає в ефективній координації діяльності всіх структурних підрозділів. Сюди входить:

- організаційна структура: чіткий розподіл функцій між адміністративними, клінічними та допоміжними службами закладу. Це допомагає уникнути дублювання функцій і забезпечує ефективне управління ресурсами;

- автоматизація та цифровізація: впровадження електронних систем для обліку пацієнтів, управління ресурсами, аналізу даних і контролю за якістю послуг. Це спрощує адміністрування і підвищує прозорість діяльності закладу.

Важливим елементом є також кадрова політика, яка включає підбір, навчання і розвиток медичного персоналу. Впровадження програм підвищення кваліфікації, навчання новітнім технологіям і мотиваційних систем дозволяє підвищити професійний рівень працівників та забезпечити якісне надання послуг.

Фінансове управління є ключовим аспектом системного розвитку закладів охорони здоров'я. Ефективне планування та використання фінансових ресурсів сприяє підвищенню якості послуг і розширенню можливостей закладу. Основні елементи фінансового управління включають:

- бюджетування: планування доходів і витрат, що дозволяє забезпечити стабільне функціонування закладу. Це включає фінансування операційних витрат, інвестиції в інфраструктуру та розвиток нових напрямків діяльності;

- фінансовий контроль: забезпечує контроль за використанням бюджетних коштів, аналіз фінансових показників і своєчасне виявлення ризиків. Важливою складовою є також залучення додаткових джерел фінансування, таких як гранти, благодійні внески, платні послуги.

Фінансовий менеджмент повинен бути орієнтований на підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення стійкого розвитку закладів охорони здоров'я.

Важливим чинником системного розвитку закладів охорони здоров'я є інновації. Серед найбільш перспективних напрямків слід відзначити:

- телемедицина: забезпечує доступ до медичних послуг у віддалених регіонах і спрощує процес діагностики та лікування пацієнтів;

- цифрові технології: впровадження електронних медичних карток, автоматизованих систем управління і моніторингу, які полегшують роботу медперсоналу та підвищують точність діагностики;

- інноваційні медичні технології: використання нових методів лікування та діагностики, таких як роботизовані системи хірургії, персоналізована медицина, штучний інтелект для аналізу медичних даних.

Отже, системний розвиток закладів охорони здоров'я є необхідною умовою для забезпечення високоякісних медичних послуг та відповіді на сучасні виклики. Комплексний підхід до управління, що включає стратегічне, організаційне, фінансове та інноваційне управління, дозволяє підвищити ефективність закладів охорони здоров'я і забезпечити їх стійкий розвиток у майбутньому.

РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ

Бойко А.В.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Державне регулювання аграрного сектору є ключовим елементом забезпечення економічної безпеки будь-якої країни, особливо тих, що мають динамічні економіки. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції на міжнародних ринках аграрна продукція виступає важливим ресурсом для економічного зростання та зміцнення державної незалежності. Україна, маючи великий аграрний потенціал, може активно використовувати цей сектор як інструмент для розвитку зовнішньоекономічної стратегії, зокрема шляхом підвищення експортного потенціалу та забезпечення продовольчої безпеки.

Україна належить до групи країн із динамічною економікою, яка активно розвивається. Аграрний сектор забезпечує значну частину ВВП та є важливим джерелом валютних надходжень за рахунок експорту. Для максимізації цих показників важливим є ефективне державне регулювання. Це включає розробку та реалізацію програм підтримки фермерських господарств, субсидії на впровадження інноваційних технологій, сприяння експорту продукції через міжнародні торгові угоди та підписання договорів про вільну торгівлю.

Зовнішньоекономічні стратегії країни, які інтегрують аграрний сектор у глобальні ланцюги постачання, забезпечують доступ до нових ринків збуту. Наприклад, державна підтримка аграрного експорту та впровадження

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Мовчанюк А.В.

міжнародних стандартів якості значно підвищують конкурентоспроможність української продукції на світовій арені. Україна активно експортує зернові культури, олію, фрукти та іншу аграрну продукцію до країн Європейського Союзу, Азії та Близького Сходу, що сприяє зміцненню зовнішньоекономічної стратегії та забезпечує стабільні валютні надходження.

Одним із ключових аспектів державного регулювання аграрного сектору є забезпечення продовольчої безпеки, що є важливою складовою економічної безпеки. В умовах глобальних криз, зокрема пандемії COVID-19, а також через військові конфлікти, продовольча безпека набуває стратегічного значення. Держава повинна забезпечувати внутрішній ринок достатньою кількістю продовольства та сприяти експортним можливостям без загрози внутрішній стабільності. У цьому контексті важливу роль відіграє державне регулювання шляхом контролю за продовольчими резервами, субсидування виробництва ключових культур та підтримки фермерів у періоди економічних труднощів.

Крім того, держава повинна приділяти увагу розвитку внутрішнього аграрного ринку з метою зменшення залежності від імпорту продовольства. Важливими кроками є впровадження програм імпортозаміщення, що дозволяє зберігати валютні ресурси та стимулювати розвиток національного виробництва. Це не тільки підвищує рівень економічної безпеки, але й сприяє зміцненню аграрної галузі як базового елемента національної економіки.

Для країн з динамічною економікою важливим є впровадження інноваційних технологій в аграрному секторі, що дозволяє підвищити його продуктивність та зменшити витрати на виробництво. Наприклад, цифровізація процесів сільського господарства, використання дронів для моніторингу врожайності, а також новітні методи зрошення дозволяють збільшити ефективність сільськогосподарського виробництва та зменшити залежність від погодних умов.

Інноваційні інструменти також сприяють реалізації зовнішньоекономічної стратегії шляхом підвищення екологічної стійкості аграрного виробництва. В умовах зростаючого попиту на екологічно чисту продукцію на світовому ринку, впровадження органічних методів виробництва стає конкурентною перевагою. Україна має великі можливості для розвитку органічного сільського господарства, що може стати додатковим фактором зміцнення її позицій на міжнародній арені.

Таким чином, державне регулювання аграрного сектору є невід'ємною частиною забезпечення економічної безпеки країни та реалізації її зовнішньоекономічної стратегії. За допомогою державних програм підтримки, інновацій та впровадження міжнародних стандартів, Україна має можливість не лише забезпечити продовольчу безпеку, а й зміцнити свої позиції на світових ринках. Окрім цього, розвиток екологічно чистого сільського господарства та використання інноваційних технологій є важливими кроками для забезпечення сталого економічного зростання.

Список використаних джерел:

1. Гринько А.В. Економічна безпека держави та її аграрний сектор. URL:<https://library.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/ekonomichna-bezpeka-derzhavi.pdf>.
2. Миргородський М.І. Зовнішньоекономічні стратегії країн з динамічними економіками. URL: https://e-libraries.org.ua/book_details/strategies-dynamic-economies.
3. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://www.minagro.gov.ua/>.
4. The World Bank. Agricultural Innovation and Economic Development. URL:<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/document-detail/807631468329491313>

ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВАМИ АГРАРНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА ГЛОБАЛЬНОМУ РІВНЯХ

Бойко О.С.*,

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Війна рф проти України виявила найбільш незахищені місця в агропродовольчому виробництві, що призводить до відсутності забезпечення продовольчої безпеки як у межах країни, так і за її межами. Агропродовольчі підприємства більше трьох років працюють в умовах воєнного стану та адаптують свою діяльність до сучасних умов. Постійні ракетні обстріли знищують агропродовольчу інфраструктуру та становлять небезпеку для ведення діяльності. Не зважаючи на військовий стан і постійні загрози, агропродовольчі підприємства не зупиняють своєї діяльності, власними силами розмінують поля для посівів, залучають донорів для фінансування діяльності. Відповідно до сучасних умов існує необхідність у дослідженні процесу організації агровиробництва в умовах воєнного стану та визначення основних перспектив його повоєнного відновлення.

Слід зазначити, що агровиробництво в Україні відбувається в час активних бойових дій та економічної турбулентності, що притаманна циклічному періоду глобальних криз. Негативні тенденції в показниках продовольчої безпеки як в Україні, так і в усьому світі пов'язані з глобальною зміною клімату, пандемію COVID-19 і погіршилися в результаті повномасштабного військового вторгнення країни-агресора в Україну. В результаті, за показником GFSI у 2022 р. Україна посіла останнє 26 місце серед країн Європи та 71 місце у світі серед 113 країн (у 2021 р. – 58 місце) [1]. Необхідно зазначити, що ще до лютого 2022 р. в Україні міжнародні ціни

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Вернюк Н.О.

на продовольство досягли найвищого рівня здебільшого через високі ціни на енергоносії, добрива й інші сільськогосподарські послуги. В результаті індекс цін на продовольство ФАО досяг нового історичного рекорду – на 21% вище рівня 2021 року та на 2,2% вище попереднього піку в лютому 2011 року [2].

За даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (Food and Agriculture Organization, FAO) Україна стабільно входить до переліку провідних гравців у світовій торгівлі продуктами харчування та сільськогосподарською продукцією. Протягом 2020/2021 маркетингового року експорт пшениці Україною становив близько 8,3% світового ринку, а у 2021/2022 – 9,3% [3]. Частка експорту кукурудзи з України за 2020/2021 маркетинговий рік становила в середньому 15%, що дозволило зайняти 4-е місце серед найбільших експортерів кукурудзи у світі. За рівнем експорту соняшникової олії на Україну припадає приблизно 31% світових поставок [2].

Отже тривалий час Україна завдяки потужному продовольчому експорту є гарантом продовольчої безпеки для багатьох країн світу. Так, у 2021 р. внесок України до світового продовольчого ринку становив еквівалент приблизно 400 млн. осіб, забезпечених харчуванням [4].

В результаті війни обсяг експорту продукції агропромислового комплексу у 2022 р. зазнав значних змін відносно 2021 р., а саме: кукурудзи – на 5,95 млрд дол. (5,89 млрд дол.), пшениці – 2,68 млрд дол. (5,08 млрд дол.), ячмінь – 446 млн дол. (1,28 млрд. дол.), насіння соняшника – 1,04 млрд дол. (39 млн дол.), соняшникова олія – 5,47 млрд дол. (6,39 млрд дол.) [5].

У цьому контексті війна має вагомі наслідки для глобальних ринків і продовольчої безпеки, формуючи виклик для продовольчої безпеки багатьох країн, особливо з низьким рівнем доходу, які залежать від імпорту продовольства, а аграрне виробництво України потребує ефективного відновлення.

Ефективне відновлення агровиробництва повинно відбуватися на засадах ресурсозберігаючої та природоохоронної політики, що можливе за використання дієвого економічного механізму та буде реалізовуватися через взаємодію правової, економічної та організаційної складових, котра повинна спрямовуватися, насамперед, на підвищення конкурентоспроможності сталого агровиробництва, а головне формувати привабливу інвестиційну політику.

Найважливішим фактором, що стимулює залучення інвестицій в економіку галузі, звичайно, є очікуваний економічний ефект. Очевидно, що інвестиційна стратегія розвитку національного агропромислового комплексу повинна узгоджуватися із загальною парадигмою сталого розвитку задля вирішення проблем продовольчої безпеки. В умовах продовження повномасштабної війни повинні забезпечуватися головні напрями стійкості аграрного сектору, що забезпечують ефективність ланцюга «виробництво – переробка – зберігання – постачання населенню продуктів харчування». У

зв'язку з цим, надзвичайно важливими є наступні напрями: збільшення виробництва сільськогосподарської продукції за рахунок підвищення врожайності; пошук і створення нових (у тому числі тимчасових) об'єктів для зберігання та первинної переробки продукції; використання всіх резервів приватного та державного секторів задля поставки продовольства в місця їх реалізації.

В умовах післявоєнного відновлення України необхідно забезпечити диверсифікацію розвитку аграрного виробництва завдяки: підвищенню капіталізації й інвестиційної привабливості вітчизняних аграрних підприємств; функціонування ринкових інститутів, що передбачає підвищення ефективності використання виробничих і фінансових ресурсів у сільському господарстві; розвиток багатокладності; забезпечення та зміцнення продовольчої безпеки держави; збільшення експорту сільськогосподарської продукції з більшою доданою вартістю; стимулювання населення до проживання у селах завдяки забезпеченню комфортних умов. Для цього необхідно реалізувати наступні завдання та заходи [6]:

- Забезпечити реабілітацію аграрного виробництва на територіях, що постраждали від бойових дій.
- Посилити децентралізацію аграрної економіки.
- Зміцнити власну продовольчу систему громад.
- Відновити цілісність агропромислового комплексу та зміцнити національну продовольчу систему.
- Удосконалити державну підтримку аграрного сектору економіки.
- Розвивати сільські населенні пункти.
- Репозиціонувати Україну в глобальній продовольчій системі.
- Забезпечити сталість сільськогосподарського виробництва, розвиток органічного (екологічного, біологічного) виробництва, формувати та запроваджувати засади ведення сільськогосподарського виробництва з урахуванням агрокліматичних змін і відновлення агроєкосистем.
- Використовувати біоенергетичний потенціал аграрного сектору економіки, що дозволить частково замінити традиційні види енергії на альтернативні на місцевому і національному рівнях споживання.

Підсумовуючи вище викладене, зазначимо, що загалом задля покращення продовольчої безпеки на національному та глобальному рівні необхідно забезпечити не тільки остаточне припинення війни, а й відбудову національного агропромислового виробництва з урахуванням: його відновлення на територіях, що постраждали від бойових дій; децентралізації аграрної економіки; міцної власної продовольчої системи громад; цілісності агропромислового комплексу та міцної національної продовольчої системи; державної підтримки аграрного сектору економіки; розвитку сільських населених пунктів; репозиціонування України в глобальній продовольчій системі; сталий розвиток сільськогосподарського виробництва з використанням біоенергетичний потенціалу аграрного сектору.

Список використаної літератури:

1. Україна та глобальна продовольча безпека в умовах війни. URL: https://niss.gov.ua/news/komentariiekspertiv/ukrayina-ta-hlobalna-prodovolcha-bezpeka-v-umovakh-viyny#_ftn1
2. Impact of the Ukraine-Russia conflict on global food security and related matters under the mandate of the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). URL: https://reliefweb.int/report/world/impact-ukraine-russia-conflict-global-food-security-and-related-matters-undermandate?gclid=EAIaIQobChMI5uyWh7Pv_gIVSPgYCh16dw1EEAAYASAAEgLFLLPD_BwE
3. Світове виробництво пшениці: скільки було вирощено та експортовано за два роки. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/01/03/infografika/svit/svitove-vyrobnycztvo-pshenyczi-skilky-bulo-vyroshheno-ta-eksportovano-dva-roky>
4. Україна годує 400 млн людей у світі. URL: <https://agronews.ua/news/ukrayina-goduye-400-mln-lyudej-u-sviti/>
5. Grow Ukraine. URL: https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/export_%20portfolio/GIU_2023_draft-3.pdf
6. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни: аналіт. доп. / О.В. Собкевич та ін.; за ред. Я.А. Жаліла. Київ: НІСД, 2023. 49 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.04>.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ

Бойчук Д.В.*,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Сучасний стан і умови функціонування вітчизняних закладів медичної галузі висувають гостру потребу формування ефективних для сучасних умов управлінських систем, використання в них дієвих для реальної практики економічних механізмів. «...сучасному керівнику необхідно володіти новими методами організації й управління, основними з яких є управління ринком чи мережею послуг, орієнтованих на охорону здоров'я населення; активне управління якістю з виходом за межі організації; управління фінансами з орієнтацією на ефективність організації»[1].

Розкриваючи ефективність механізмів у системі управління, науковці обґрунтовують доцільним виходити із того, що «управління – це цілеспрямоване регулювання, а ефективність визначається через

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Вернюк Н.О.

співвідношення результату діяльності до потреб, цілей і засобів (витрат)» [2].

Стосовно сучасного стану управління ефективністю досліджуваної сфери у працях науковців аргументується потреба подальших досліджень у цьому напрямі: «не зважаючи на активні наукові пошуки і певні здобутки, ще недостатньо уваги приділено проблемам впровадження нових підходів до управління закладами охорони здоров'я в умовах ринку та в умовах пандемії COVID-19» [1]. Ураховуючи специфіку і соціально-суспільний характер управління сферою охорони, формування адаптивної системи управління закладами охорони здоров'я у дослідницьких працях розглядається через «створення комплексу сучасного, цілісного механізму державно-управлінського впливу, яке могло б значною мірою запобігти прорахункам і помилкам, що мали місце в медичній галузі» [3]. Під методами управління у сфері охорони здоров'я йдеться і про залучення інших суб'єктів, спільна діяльність яких забезпечить «послідовність і терміни виконання різного роду керівних заходів» [4].

Загальновизнаним є той факт, що параметр завдань для механізмів усіх систем управління не може бути точно визначеними, оскільки кожна організаційна структура має специфіку своєї діяльності й відмінний характер функціонування (галузеві, територіальні, ментальні та ін. складові). Водночас існує низка науково обґрунтованих і перевірених практикою рекомендацій щодо дотримання принципів під час визначення функціональних завдань вибраної системи механізмів з визначеними для них функціями і критеріями досягнення результату. У теорії та дослідницькій практиці наведено різнохарактерні механізми та інструменти для організації власної управлінської системи, серед яких і для управління системою охорони здоров'я. Якщо узагальнити, добір інструментальних засобів передбачає забезпечення ними основних функцій управління, що конкретизуються в операційній діяльності суб'єктів менеджменту в різних секторах економіки (державному, приватному, нетрадиційному/народне цілителство) для досягнення мети – збереження та зміцнення здоров'я населення України [2].

У сучасних складних концепціях менеджменту інструментальні засоби та механізми є комбінацією методів і засобів управління, що взаємопов'язані спільністю однієї мети. За допомогою сформульованих механізмів реалізується спрямованість і конкретні параметри управлінських дій. Проблематика вироблення системного механізму у сфері охорони здоров'я полягає в тому, що вона представляє собою суб'єктну структуру, що складається з державних і приватних медичних закладів України [5]. Спрямованість менеджменту державних чи приватних медичних закладів визначається системою державного управління в медицині та змістом управлінських завдань усередині цих закладів. Сучасні дослідження пропонують набір кращих практик (best practices) для посилення дієвості механізмів управління за типових ситуацій для вироблення системного підходу в менеджменті державних і приватних медичних закладів [2; 3].

Враховуючи соціальний зміст і суспільну значущість функціонування

закладів охорони здоров'я, у змістове наповнення механізмів управлінської системи покладається дещо інша система цільових орієнтирів. Результативна функція будь-якого закладу галузі не може бути спрямована винятково на одержання прибутку навіть за умови, що цей медичний заклад є комерційною організацією. Основу системних механізмів управління закладами галузі складають базові засади державного регулювання, якими визначається сукупністю правил, законів, певних процедур щодо регламентування діяльності, зокрема й прийняття управлінських рішень.

Схему типового механізму управління закладами охорони здоров'я незалежно від їхньої форми власності наведено на рис. 1, де виокремлено такі його елементи: місію, ієрархію цілей, систему загальнонаукових і специфічних принципів управління, функціональну та забезпечувальну підсистеми, економічні важелі та стимули.

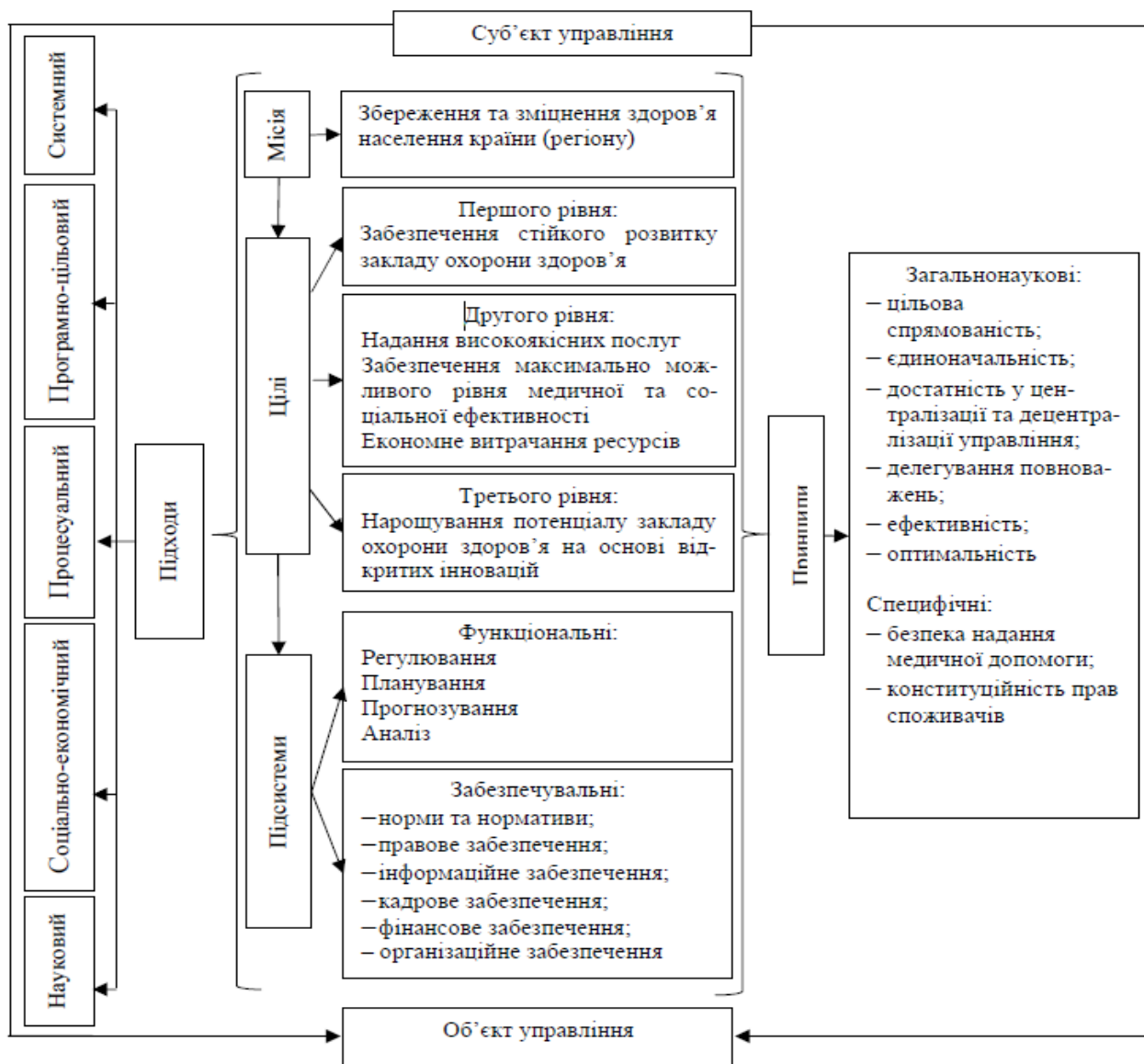


Рис. 1. Схема системного механізму економічного управління закладами охорони здоров'я

Джерело: [2, с. 80]

Охорона здоров'я у всіх без винятку країнах належить до пріоритетних напрямів соціальної політики кожної держави і в багатьох випадках – до складових національної безпеки [6]. У зарубіжних концепціях управління сферою охорони здоров'я в базову основу покладається постулат, що ця сфера має самостійну цінність і виступає важливою складовою загального потенціалу країни. Тому велику увагу звертають як на державну політику, так і на побудову дієвих на практиці моделей оптимізації витрат державних і приватних бізнес-структур. В Україні цей аспект актуалізується з появою багатьох приватних медичних закладів, а також регіональних некомерційних підприємств з визначеним цільовим напрямом у сфері медицини та охорони здоров'я. У разі запозичення зарубіжного досвіду слід враховувати специфіку громадського суспільства і, передусім, можливостей державного бюджету для фінансування медичної сфери.

У механізмі управління закладами охорони здоров'я в сучасних умовах необхідним є посилення дії економічного управління з його функціональними різновидами, а також специфічними функціями, що конкретизують сферу управлінського впливу на економіку закладу охорони здоров'я. Безумовно в закладах цієї галузі економічні закони діють не так виразно, як в ринкових структурах, проте і нехтувати ними сучасні заклади галузі не можуть. Незважаючи на те, що вони і надалі дотримуються кошторису, проте використання бюджетів або фінансових планів як гнучких інструментів сучасного фінансового менеджменту є доцільним навіть з погляду змін до підходів й принципів фінансування закладів галузі. До таких належать кошти накопичувальних фондів територіальних громад і благодійних фондів, благодійних внесків та пожертвувань юридичних і фізичних осіб. З'являються й інші інноваційні джерела фінансування, зокрема від впровадження державно-приватного партнерства у формі фасиліті-менеджменту (facility management) та можливості впровадження спеціалізованого фасиліті-менеджменту, інструментарій якого дає змогу непрофільні функції лікувально-профілактичної установи переводити на аутсорсинг. У закладах виникає потреба постійного критичного аналізу обставин, що швидко змінюються, та своєчасне прийняття якісних управлінських рішень, а в деяких з них і введення антикризового менеджменту.

Таким чином, концепцію системної трансформації управління розвитком українських медичних закладів охорони здоров'я слід формувати як побудову оптимальної моделі суттєвих змін управління. Ця концепція передбачає постійний просторовий аналіз змін ситуації для адаптації управлінської системи в змінюваних соціально-політичних і економічних умовах. Побудова управлінських механізмів повинна містити системний підхід, оскільки саме цей підхід формує сукупність взаємопов'язаних елементів і орієнтує управлінську систему на ресурси та інформацію. Він дає змогу закладу охорони здоров'я адаптуватися до зміни політичної, економічної, соціально-демографічної та культурної ситуації. В умовах, що

склалися в системі охорони здоров'я, цей підхід, на нашу думку, є найбільш дієвим, оскільки дає змогу реально реалізувати на практиці елементи економічного управління медичними закладами з урахуванням заходів реформування вітчизняної системи охорони здоров'я.

Список використаних джерел:

1. Семчук І.В., Кукель Г.С., Роледерс В.В. (2020). Впровадження нових підходів до управління закладами охорони здоров'я в умовах ринку. Ефективна економіка, № 5. doi: 10.32702/2307-2105-2020.5.88.
2. Смирнов С.О., Бикова В.Г. (2016). Механізм економічного управління закладами охорони здоров'я. Управління розвитком, № 3, 78-83.
3. Юринець З.В., Петрух О.А. (2018). Напрями державного регулювання інноваційного розвитку сфери охорони здоров'я України. Інвестиції: практика та досвід, № 22, 116-121.
4. Ефективне управління медичними закладами (2017). Можливості МІС. [Електронний ресурс]. URL: <https://euromd.com.ua/post-8164-efektivne-upravlinnya-medichnimi-zakladami-mozhливosti-mis>.
5. Бакуменко В.Д., Безносенко Д.О. Виявлення комплексу проблем державного управління процесами європейської та євроатлантичної інтеграції України, розробка пропозицій щодо вдосконалення системи державного управління цими процесами. Центр навчання і досліджень з європейської та євроатлантичної інтеграції України. URL: <http://www.para-eurostudies.org.ua/2-2.rtf>.
6. Данько В.В. (2019). Удосконалення системи управління закладами охорони здоров'я на інноваційних засадах. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління, 30(69), № 2, 102-110.

ВПЛИВ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Бондаренко С.Л.*,
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

У сучасних реаліях конкуренція між компаніями дедалі більше наростає, що змушує організації замислюватися про ефективність їхньої роботи, враховуючи та розвиваючи всі аспекти своєї діяльності. З неймовірною швидкістю змінюються технології, з'являється нова техніка, організації вдосконалюють свою роботу, і для того, щоб компанія могла встигати за цими змінами та працювати ефективно, – їй необхідний

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Орехова А.І.

висококваліфікований персонал, який і забезпечить їй цей успіх. Тому питання розвитку персоналу та вдосконалення кадрового потенціалу для сучасних організацій стають з кожним днем дедалі актуальнішими.

Основною метою кадрової політики організації є постійна робота з персоналом, яка буде спрямована на його безперервний розвиток відповідно до цілей самої організації, а також тенденцій та трендів, які існують на ринку праці. Однак не можна створити єдиний підхід, зведення правил, який буде ефективним для всіх організацій і в усіх ситуаціях. Тому організації обирають найбільш підходящий їм тип кадрової політики. На основі узагальнення досвіду вітчизняних компаній можна виділити кілька напрямів кадрової політики, які безпосередньо пов'язані з розвитком співробітників компанії. По-перше, це політика професійно-кваліфікаційного розвитку персоналу, яка полягає у створенні структури принципів, виду, форм та тривалості професійної підготовки та перепідготовки персоналу, його додаткової освіти та підвищення кваліфікації. Крім цього, визначаються способи та варіанти задоволення потреб компанії в освітніх послугах, а також вибираються методи та критерії з метою оцінки ефективності даного навчання. По-друге, це політика професійно-посадового розвитку персоналу, яка відображає філософію, методи, шляхи та технології кар'єрного зростання персоналу в організації.

Можемо зробити висновок про те, що кадрова політика, визначена організацією, чинить безпосередній вплив на те, як, коли, якими методами і якою мірою в цій компанії буде приділено увагу розвитку персоналу. Інакше кажучи, у межах кадрової політики визначаються напрями, які відображають всю систему роботи з співробітниками компанії з погляду його навчання та розвитку, що, у свою чергу, у сучасних умовах нерозривно пов'язано і з рівнем конкурентоспроможності персоналу організації та її конкурентоспроможності в цілому.

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІПОТЕЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ІЗ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

Боровик П.М.,

кандидат економічних наук, доцент

Дудняк Я.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Сердюк С.Р.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Уманський національний університет садівництва

Сучасний стан ринку іпотечного кредитування під заставу земельних ділянок характеризується неналежним розміром вільних кредитних ресурсів, недостатньою кількістю кредитних установ на ринку земельної

іпотеки та неналежною кількістю як інвесторів, так і коштів, які можна залучити на ринок іпотечних операцій із земельними ресурсами. Крім того, важливою передумовою цивілізованого іпотечного ринку із земельними ресурсами, на наше переконання, є забезпечення достатнього рівня контролю за операціями, які на ньому проводяться з боку органів місцевого самоврядування, земельні ресурси на територіях яких є об'єктами іпотеки.

З іншого боку, земельні іпотечні кредити дають змогу через відповідні кредитні установи залучати вільні кошти в пасивних у фінансовому плані громадян і юридичних осіб і перенаправляти їх на потреби розвитку суб'єктів агросфери та інших активних бізнес-структур і фізичних осіб, які є власниками земельних ресурсів та, одночасно, потребують фінансових ресурсів з метою реалізації тих, чи інших бізнес-проектів.

Саме тому, однією з важливих передумов сталого економічного зростання в Україні (особливо – це стосується агросфери) є державна підтримка ринку земельної іпотеки. Нашу думку з цього приводу викладено в одній із публікацій, співавтором якої є один із авторів цього дослідження, а також підтримують окремі відомі вітчизняні науковці [1-4].

Варто зауважити, що ефективність системи управління механізмом іпотечного кредитування із земельними активами напряму залежить від попереднього формування сприятливих умов для його існування, а також від забезпечення відповідного рівня інституційного забезпечення земельного іпотечного ринку та формування його належної інфраструктури [3].

Крім того, результати проведених досліджень переконливо продемонстрували, що основними шляхами вдосконалення системи управління земельною іпотекою в аграрних регіонах України повинні бути:

- вдосконалення нормативно-правової бази, яка є основою для оцінювання земельних ресурсів, що є об'єктами земельної іпотеки;
- з метою забезпечення невисокого рівня кредитних ставок за іпотечними кредитами під земельні ресурси для аграріїв, доцільним є розробка та запровадження державних програм фінансування частини доходів (певного відсотку) банківських установ, що є інституціями, які проводять іпотечне кредитування в термін перших 5-8 років після Перемоги над московитськими агресорами;
- з метою недопущення монополізації земель сільськогосподарського призначення іноземцями, заборона іпотечних операцій з агроземлями для іноземних кредиторів;
- створення належних умов для мобілізації коштів на іпотечне кредитування із земельними ресурсами через депозитні операції кредитних установ;
- забезпечення органів місцевого самоврядування владними повноваженнями стосовно припинення дії іпотечних земельних угод по відношенню до кредиторів, які надають іпотечні кредити за завищеним ставками, або ж використовують землі не за цільовим призначенням, чи

неефективно їх використовують після отримання права власності на них в результаті іпотечних операцій.

Список використаних джерел:

1. Мироненко, В., Мироненко Г. Перспективи розвитку національної системи іпотечного кредитування з урахуванням зарубіжного досвіду. Вісник НБУ. 2011. №5. С. 38-41.
2. М'якішевська, О. Стан і перспективи іпотечного кредитування. Фінанси України. 2003. № 11. С. 112-118.
3. Непочатенко О.О., Колотуха С. М., Боровик П.М., Гузар Б.С. Земельні відносини та фінансові аспекти їх розвитку. Економіка АПК. 2017. № 6. С. 42-52.
4. Тригуб, О. В. Сек'юритизація іпотечних активів: світовий досвід та перспективи впровадження в Україні. Економіка та держава. 2009. № 1. С. 27-30.

ПОСИЛЕННЯ РЕГУЛЮЮЧИХ ВЛАСТИВОСТЕЙ ЗЕМЕЛЬНОГО РЕНТНОГО ОПОДАТКУВАННЯ

Боровик П.М.,

кандидат економічних наук, доцент

Євченко В.О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Яроменко Д. А.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Уманський національний університет садівництва

Нині земельний податок, орендна плата за землі державної і комунальної власності та єдиний податок з суб'єктів агробізнесу формують підсистему земельних рентних платежів податкового характеру, які мають врегульовувати земельні відносини агросфери та забезпечувати перерозподіл частини земельної ренти на користь бюджетів муніципалітетів.

Варто зауважити, що сучасні механізми нарахування та сплати рентних земельних податків мають суттєві недоліки, зокрема:

- нечіткий зв'язок ставок земельного податку та фактичних розмірів рентних доходів з одиниці земельної площі;
- ставка орендної плати за агроземлі державної і комунальної власності визначена не Податковим кодексом України, а орендною угодою;
- чинний механізм нарахування і сплати єдиного податку з агробізнесу дає шанс оптимізувати фіскальне навантаження шляхом проведення закупівельних операцій в афілійованих структурах;

- відсутність в системі земельних податків податку на ринкові та неринкові транзакції з агроугіддями;

- відсутність в системі земельних податків спеціального податку-штрафу за надмірну концентрацію агроугідь корпораціями [1; 2; 6].

Варто зауважити, що земельні рентні податки в агросфері покликані поєднувати інтереси агровиробників та місцевих громад, формувати дохідну частину місцевих бюджетів та фінансувати заходи зі збереження та поліпшення агроземель, стимулювати ринкові транзакції з зазначеними природними ресурсами та на комплексній основі врегульовувати земельні відносини і земельні операції через їх оподаткування [3, с. 20; 4; 6, с. 156].

З цих причин, беручи до уваги недоречності вітчизняних механізмів нарахування і сплати земельних рентних податків, невідкладними кроками на шляху їх поліпшення мають бути:

- напрацювання та введення в дію порядку нарахування земельного податку на базі порічних розрахункових рентних доходів від вирощування ключових для кожного окремого регіону культур;

- законодавчо (в Податковому кодексі України [5]) встановити ставки орендної плати за державні та комунальні землі;

- запровадження штрафних санкцій у разі виявлення операцій платників єдиного податку з метою оптимізації їх податкових виплат;

- напрацювання та введення в дію механізму бюджетного перерозподілу частки єдиного податку, сплаченого суб'єктами агробізнесу, на фінансування робіт зі збереження та поліпшення агроземель;

- запровадження податку на ринкові транзакції з сільськогосподарськими угіддями;

- напрацювання та введення в дію податку-штрафу за надмірну концентрацію агроугідь корпораціями.

Пропоновані нами заходи, насамперед, підвищать регулюючі властивості рентних земельних податків для агросфери, що позитивно вплине як на процеси сільськогосподарського землекористування, так і на ринок агроземель.

Список використаних джерел:

1. Боровик П. М. Проблеми податкового регулювання земельних відносин в агросфері в умовах євроінтеграції. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки, 2014. Вип. 9. С. 92-96.

2. Боровик П. М. Колотуха С. М., Бечко В. П. Проблеми адміністрування та напрями вдосконалення механізму справляння єдиного податку в Україні. Бухгалтерський облік і аудит : науково-практичний журнал, 2015. № 2-3. С. 14-19.

3. Дем'яненко М. Я. Проблеми адаптації податкової системи до умов агропромислового виробництва. Економіка АПК, 2008. № 2. С. 17-25.

4. Заяць В. М. Напрями розвитку системи оподаткування та оцінки

нерухомості в Україні. Фінанси України, 2007. № 3. С. 41-49.

5. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI. Верховна Рада України. URL: <http://zakon6.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (дата звернення: 10.09.2024).

6. Тулуш Л. Д., Боровик П. М., Мережко І. В. Напрями вдосконалення механізмів справляння земельних податкових платежів в аграрній сфері. Наука й економіка : Науково-теоретичний журнал ХЕУ, 2012. Вип. 1 (25). С. 154-159.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Бугаєнко І.Г.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Жмуденко В.О.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Підходи до організації управління в сучасному світі визначаються швидкими змінами в технологіях, глобалізацією, діджиталізацією бізнес-процесів та новими викликами, що з'являються на ринку праці. Ключовими тенденціями та підходами до управління є інтеграція технологій, гнучкість, фокус на сталому розвитку, інноваціях та орієнтація на потреби співробітників. Існує багато різних підходів до управління підприємством, які залежать від конкретної галузі, розміру компанії, стратегії розвитку та інших чинників. Проаналізуємо основні з них, які є актуальними в 2024 році.

Цифрова трансформація стала не лише тенденцією, а й необхідністю для більшості компаній. Вона передбачає перехід від традиційних методів управління до використання цифрових технологій для оптимізації процесів. Автоматизація рутинних завдань через використання штучного інтелекту, роботизованих процесів та машинного навчання. Це дозволяє менеджерам фокусуватися на стратегічних питаннях. Управлінські рішення ґрунтуються на аналізі великих масивів даних, що дозволяє прогнозувати тренди, оптимізувати ресурси та адаптувати стратегії в режимі реального часу. Гнучкі підходи до управління, такі як Agile та його методології (Scrum, Kanban), залишаються популярними в 2024 році. Вони забезпечують швидку адаптацію до змін, підвищують прозорість процесів та залучення команди до прийняття рішень. Agile-підхід активно використовують не лише в ІТ-сфері, а й у традиційних галузях, таких як виробництво, маркетинг та управління проектами. Переваги гнучких методологій включають швидке реагування на зміни на ринку, можливість коригування стратегій та зменшення ризиків [1].

З розвитком технологій та пандемією COVID-19, багато компаній перейшли на гібридну або дистанційну модель роботи, що стало новим

стандартом в управлінні. У 2024 році цей тренд закріплюється. Управління в таких умовах передбачає фокус на результатах замість контролю за часом, який співробітник проводить на роботі. Для ефективного управління командами використовуються платформи для спільної роботи, такі як Microsoft Teams, Slack, Zoom та інші інструменти для організації комунікації та моніторингу прогресу. Change Management стає ключовою компетенцією для менеджерів, оскільки підприємства змушені швидко реагувати на зміни в економіці, регуляціях та технологіях. Організації, що розвивають організаційну гнучкість, можуть швидше адаптуватися до змін, перерозподіляти ресурси та вчасно реагувати на нові виклики.

Важливо розвивати культуру змін, де працівники сприймають інновації та зміни як можливість для розвитку, а не загрозу. У 2024 році зростає важливість сталого розвитку та впровадження практик, що орієнтовані на екологічну, соціальну та корпоративну відповідальність (ESG – Environmental, Social, and Governance). Компанії прагнуть мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище, застосовувати енергоефективні технології та впроваджувати стратегії соціальної відповідальності.

В управлінні використовуються підходи, які сприяють довготривалому сталому розвитку бізнесу з акцентом на етичне ведення справ, інклюзивність та прозорість. Employee Experience (досвід співробітників) стає одним із ключових факторів успішного управління. Компанії намагаються створити середовище, де співробітники почуваються комфортно, мотивовані та залучені до процесу. Програми, що підтримують well-being (фізичне, психологічне та емоційне здоров'я співробітників), є обов'язковими у багатьох організаціях. Це включає гнучкі графіки, ментальне здоров'я, програми підтримки балансу між роботою та особистим життям. У 2024 році компанії також інвестують у навчання та розвиток співробітників, що допомагає покращити їхні навички та забезпечує конкурентоспроможність на ринку праці [2].

Штучний інтелект активно впроваджується в управлінські процеси для аналізу даних, прийняття рішень та навіть автоматизації деяких управлінських функцій. Інструменти штучного інтелекту використовуються для аналізу великих обсягів інформації, оптимізації логістики, передбачення ринкових трендів та покращення взаємодії з клієнтами. Машинне навчання допомагає компаніям аналізувати поведінку користувачів, підвищувати якість продуктів та послуг, а також автоматизувати рутинні процеси. У 2024 році починає активно використовуватися, що базується на децентралізованих технологіях, таких як блокчейн. Це відкриває нові можливості для управління цифровими активами, безпекою даних та бізнес-процесами. Блокчейн впроваджується в логістичні системи, фінансові операції та управління ланцюгами постачання для підвищення прозорості та безпеки. Інклюзивне управління передбачає створення рівних можливостей для всіх працівників незалежно від їхньої статі, раси, віку чи фізичних можливостей.

У 2024 році підприємства активно впроваджують стратегії для збільшення різноманітності у командах (Diversity & Inclusion) та забезпечення рівних можливостей для кар'єрного зростання. Організації бачать цінність різноманітності, оскільки вона сприяє інноваціям, покращує корпоративну культуру та підвищує конкурентоспроможність [3].

В управлінні бізнесом широко використовується data-driven підхід (управління на основі даних), де рішення приймаються на основі аналітики та точних прогнозів. Інструменти Business Intelligence дозволяють керівникам аналізувати ключові показники, будувати сценарії та приймати оптимальні рішення на основі об'єктивних даних. У 2024 році сучасне управління на підприємстві стає ще більш орієнтованим на технології, гнучкість і людський фактор. Інновації та швидка адаптація до змін залишаються основними пріоритетами для компаній, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку. Підприємства мають постійно шукати можливості для впровадження сучасних цифрових рішень, таких як штучний інтелект та автоматизація процесів. Це дозволить знизити витрати та підвищити ефективність управління.

Отже, використання гнучких методологій допоможе підприємствам краще адаптуватися до динамічного ринку та швидше реагувати на зміни. Важливо впроваджувати системи управління результатами роботи, які базуються на прозорості та довірі, а також забезпечувати належну комунікацію і підтримку працівників, що працюють віддалено. Керівники повинні навчитися ефективно керувати змінами та створювати культуру, яка сприяє інноваціям і швидкій адаптації. Впровадження екологічно чистих технологій і стратегій соціальної відповідальності не лише зміцнить репутацію підприємства, але й сприятиме довгостроковій стійкості та підвищенню лояльності клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Длігач А. Стан та перспективи МСБ в Україні. Результати дослідження. Економічна правда. 01.05.2023. URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-9797.html>
2. Коптєва Г. М., Нащекіна О. М. Концептуальні положення управління стратегічними змінами на підприємстві. Вісник НТУ «ХПІ». Серія «Економічні науки». 2023. № 2. С. 73–77. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.2.73>
3. Стан та потреби бізнесу в Україні: секторальний розріз, вересень 2022. Дія.Бізнес. 21.10.2022. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/novini/standa-potrebi-biznesu-v-ukraini-sektoralnij-rozriz-veresen-2022>.

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Булка С.В.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Україна, маючи значний аграрний потенціал, стоїть перед викликом необхідності інтеграції екологічних стандартів у свої виробничі процеси, щоб відповідати жорстким вимогам Європейського Союзу. Це включає перехід до екологічно безпечних технологій, зменшення шкідливого використання речовин, таких як пестициди та хімічні добрива, та впровадження методів збереження природних ресурсів. У контексті євроінтеграції такі впровадження стандартів дозволяють зміцнити конкурентоспроможність українських аграрних підприємств на європейських ринках, після чого попит на екологічно чисту продукцію зростає.

Євроінтеграційні процеси також стимулюють українських аграріїв до активного впровадження практик, спрямованих на зниження негативного впливу на довкілля. Європейські стандарти орієнтовані на розвиток сталого сільського господарства, що забезпечує раціональне використання природних ресурсів, захист біорізноманітності та підтримку органічного землеробства. Виконання цих вимог не тільки сприяє охороні навколишнього середовища, але й відкриває нові можливості для експорту української продукції, яка відповідає європейським екологічним стандартам. Тому розвиток і популяризація принципів екологічного менеджменту в аграрному виробництві сприяє не лише збереженню природних ресурсів, але й виступає стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності українських товаровиробників на міжнародній арені.

Сучасні виклики, з якими стикаються українські аграрії у впровадженні екологічного менеджменту, є багатогранними і вимагають комплексного підходу для їх подолання. Одним із найбільш значних викликів є фінансові труднощі. Багато українських аграрних підприємств потребують інвестицій для модернізації виробництва відповідно до екологічних стандартів ЄС. Інвестиції в нові технології, які зменшують вплив на довкілля та підвищують ефективність використання ресурсів, можуть бути суттєвими, але аграрії часто стикаються з обмеженими фінансовими ресурсами. Брак доступу до кредитування, або високі процентні ставки обмежують можливості для реалізації екологічних ініціатив. Без адекватного фінансування українські аграрні підприємства не матимуть змоги перейти на екологічно чисті технології, які в свою чергу вплинуть на їхню конкурентоспроможність на європейських ринках.

Недостатня обізнаність і технічні можливості також становлять

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

суттєвий бар'єр на шляху впровадження екологічного менеджменту. Багато аграріїв не мають достатнього рівня екологічної освіти, що обмежує їх розуміння нових практик і технологій, які можуть бути застосовані у виробництві. Важливо підвищити рівень знань серед аграріїв щодо екологічних стандартів, методів сталого ведення сільського господарства та доступних технологічних рішень. Без належної освіти не можна адекватно оцінити переваги та можливості, які дає екологічний менеджмент. Розробка і впровадження програм навчання, семінарів та консультативних послуг можуть допомогти аграріям підвищити свої знання та впевненість у впровадженні екологічних стандартів.

Законодавча база також є фактором, що впливає на успішність впровадження екологічного менеджменту. Україні необхідно удосконалити національне законодавство, щоб воно відповідало європейським нормам і вимогам. Наявність чіткої та стабільної правової основи, що регулює екологічні аспекти аграрного виробництва, може стати основою для успішного розвитку. Брак відповідних норм і правил веде до невизначеності серед аграріїв, які можуть сумніватися в доцільності інвестування в екологічні ініціативи. Співпраця з європейськими інститутами та запровадження нових законодавчих ініціатив може суттєво покращити ситуацію в законодавчому забезпеченні екологічного менеджменту.

Таким чином, для подолання викликів, з якими стикаються українські аграрії у впровадженні екологічного менеджменту, важливо посилювати зусилля з боку держави, приватного сектора та освітніх установ. Це дозволить створити сприятливе середовище для розвитку сталого сільського господарства в Україні, що, у свою чергу, позитивно вплине на економічний розвиток та екологію.

Моніторинг сучасних проблем і викликів, з якими стикаються українські аграрії у впровадженні екологічного менеджменту, дозволив окреслити пріоритетні напрямки його розвитку. Серед них визначальним є раціональне використання природних ресурсів, що передбачає впровадження технологій для ефективного використання води, землі та енергії. Це критично важливо для економічного збереження й екологічної рівноваги, оскільки зменшення витрат ресурсів не лише забезпечує економічну ефективність, але й дозволяє уникнути негативних наслідків для навколишнього середовища. Використання нових методів, таких як краплинне зрошення або сівозмінна, дозволяє раціоналізувати використання ресурсів.

Оптимізація використання хімічних добрив та пестицидів також є перспективним напрямком розвитку екологічного менеджменту. Перевага надається органічним добривам та біологічним методам боротьби зі шкідниками, які не тільки знижують ризики захворювання довкілля, але й сприяють підвищенню родючості землі. Використання таких технологій допоможе сформувати більш стійкі агроєкосистеми, здатні впливати на шкідників і захворювання без хімічних добрив та пестицидів.

Управління відходами є ще одним ключовим напрямком екологічного

менеджменту, що забезпечує розробку системи рециклінгу та зменшення відходів у процесах виробництва. Створення замкнутого циклу, де відходи одного процесу залишають сировину для іншого, завдяки зменшенню екологічних слідів аграрних підприємств. Наприклад, компостування органічних залишків не зменшує кількість відходів, але дозволяє виробляти органічні добрива.

Захист біорізноманіття є пріоритетним аспектом екологічного менеджменту, позбавлення підтримки природних екосистем і збереження флори та фауни через впровадження екологічних практик завдяки створенню більш збалансованого агроландшафту. Важливість біорізноманітності важко переоцінити, оскільки вона забезпечує стабільність екосистеми, підтримує продовольчу безпеку та остаточну стійкість до кліматичних змін. Застосування агролісомеліорації, відновлення природних ареалів та захист рідкісних видів рослин і тварин є ключовими для збереження біологічного різноманіття в аграрному виробництві.

Отже, основні напрямки екологічного менеджменту аграрного виробництва сприяють не тільки охороні навколишнього середовища, але й забезпечують економічну вигоду, підвищуючи конкурентоспроможність.

Підсумовуючи зазначимо, що екологічний менеджмент стає невід'ємною частиною стійкого розвитку аграрного сектору України в умовах глобальних змін клімату. Для досягнення високої конкурентоспроможності на європейських ринках українським аграріям необхідно інтегрувати екологічні стандарти у свої виробничі процеси. Європейські директиви грають ключову роль у цьому процесі, сприяючи викиду парникових газів, захисту водних ресурсів та розвитку органічного землеробства. Однак впровадження екологічного менеджменту стикається з викликами, такими як фінансові труднощі, недостатня обізнаність аграріїв та недосконала законодавча база.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ ЗА УМОВ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Бурлака О.О.,

здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти

Чукіна І.В.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Виклики повномасштабного вторгнення в Україну, процеси глобалізації, які потребують значних зусиль у бізнес-середовищі підприємств агропродовольчої сфери для зміни їх економічних, організаційних, технологічних та інноваційних напрямів розвитку, вимагає перегляду

стратегічного управління. Саме тому особливу увагу слід звернути на напрям розвитку та організацію застосування результатів впровадження інноваційних методів дослідження на базі сучасних інтелектуально-інформаційні систем, при постійному моніторингу зовнішніх та внутрішніх умов стрімкого процесу трансформацій.

Сучасні виклики вимагають від менеджерів вищого рівня підприємств агропродовольчої сфери стратегічного бачення, швидкого реагування на ймовірні зміни та наявність покрокового плану досягнення поставлених цілей.

Варто погодитися із експертами [1] щодо актуальності формування результативної агропродовольчої сфери, яка є складною й багатоаспектною проблемою, яка потребує вивчення багатьох взаємопов'язаних аспектів, оскільки пріоритетами розвитку даної сфери має бути урегульованість, соціально орієнтованість та інформаційна наповненість.

У сучасних умовах постійних змін система стратегічного менеджменту підприємства агропродовольчої сфери має базуватися на ретельному економічному аналізі як внутрішнього, так і зовнішнього середовищ сфери діяльності. Головною метою є забезпечення такими показниками: конкурентоспроможність агроформування в цілому (його продукції, послуг); рентабельність виробничої діяльності; економічний розвиток.

Відтак, слушною є думка фахівців, які розглядають стратегічний менеджмент як певний процес управління організацією, що спрямований на зміцнення її ринкових позицій, стабільність і розвиток, задоволення потреб споживачів, досягнення поставлених цілей в оптимальні строки [2].

Наразі менеджмент підприємства агропродовольчої сфери вибирає власну концепцію, відповідну характеристикам його потенціалу та умов зовнішнього середовища. Дослідники зазвичай розуміють «концепцію управління» як набір ідей, принципів і бачення, які обґрунтовують:

- мету діяльності;
- механізм взаємодії суб'єкта та об'єкта управління;
- стиль взаємодії внутрішніх структурних зв'язків;
- механізм, що враховує вплив зовнішніх факторів зміни середовища.

Саме тому, головне завдання стратегічного менеджменту – навчитися більш гнучко прогнозувати зміни на ринку, щоб агроформування могли перевершити своїх конкурентів і вижити в довгостроковій перспективі. Стратегічне управління базується на чіткій стратегії, яка створює ефективний корпоративний план розвитку на майбутнє.

Проте сучасні умови господарювання підприємств агропродовольчої сфери характеризуються високим ступенем невизначеності та недостатнім рівнем прогнозованості майбутнього.

Саме тому відповіддю на сучасні виклики стало формування нової концепції стратегічного управління – формування школи стратегічного

Форсайту як системи методів і організаційних механізмів, що забезпечують [4]:

- ефективну ідентифікацію та всебічний експертний аналіз чинників, які зумовлюють значні для компанії, особливо радикальні, зміни бізнес-середовища в середньо- і довгостроковій перспективах;
- планування узгоджених дій у вищого керівництва компанії, що передбачають передбачувані зміни і спрямовані як на підготовку до них, так і на формування сприятливих майбутніх умов ведення бізнесу.

Концептуальним месиджем Форсайту є необхідність цілеспрямованого впливу або часткового контролю бізнессередовища на майбутні зміни, а також мінливості майбутніх подій, включаючи полівекторальний стратегічний розвиток. Форсайт дозволяє сканувати бізнес-середовище (безперервний моніторинг), аналізувати отримані дані, формувати стратегічні та технологічні пріоритети в рамках проактивної моделі для довгострокових викликів, прогнозувати потенційні можливості для підприємства, його потенціалу. Менеджери сьогодні як ніколи в змозі передбачити траєкторію глобальних викликів. Тому рекомендується розробляти щонайменше два сценарії стратегічного розвитку підприємства: перший – позитивний; другий – негативний сценарій. Дослідники відзначають, що Форсайт може стати саме тим прогресивним інструментом щодо формування пріоритетів, які є пріоритетними у визначенні дієвого вектору розвитку не тільки на національному, міжнародному рівнях, а й мікрорівні. Слід зауважити, що у динамічному бізнес-середовищі застосування стратегічного Форсайту як нового елемента архітектури управління стає очевидною реальністю.

Підсумовуючи вищезазначене, можна підкреслити, що стратегічний менеджмент підприємства агропродовольчої сфери слід розглядати, як процес розробки та реалізації стратегій шляхом порівняння зовнішнього середовища та умов функціонування суб'єктів господарювання, які діють в умовах кризи макроекономіки, глобальних ковідних наслідків та воєнного стану в Україні.

Список використаних джерел:

1. Березіна Л. М., Воронько-Невіднича Т. В., Логінська І. Я., Шкурупій К. Є. Ключові аспекти управління розвитком агропродовольчої сфери в межах національної економічної стратегії – 2030. *Modern Economics*. 2021. № 30 (2021). С. 34-38. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-05).
2. Гогуля О.П., Харченко Г.А. Менеджмент діяльності підприємств на ринку товарів і послуг. К.: ЦП «Компринт». 2018. 410 с.
3. Савчук О. В. Методологічні і практичні аспекти оцінки впливу антикризового менеджменту та карантинних заходів на ефективність діяльності агропромислових підприємств. *Агросвіт*. 2022. № 2. С. 10–17. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.2.50.
4. Bereznoy A. Corporate Foresight in Multinational Business Strategies.

ОКРЕМІ АСПЕКТИ АДАПТАЦІЇ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДО РОБОТИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Вернюк Н.О.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Ефективна операційна діяльність є основою конкурентоспроможності та стійкості вітчизняних організацій. Воєнний стан, викликаний збройним конфліктом, створює форс-мажорні обставини, які передбачають не лише скорочення обсягів активної діяльності організації, але й можливу повну її зупинку та навіть безповоротну втрату майна чи ресурсів. За таких умов особливого значення для забезпечення стійкості та безперервності бізнесу набуває адаптації операційної діяльності до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Це включає перегляд існуючих процесів, їх спрощення та прискорення, а також можливості для швидкого переходу певних видів діяльності на дистанційну роботу. Окрім цього, під час воєнного стану питання безпеки працівників, ресурсів та інформації стають пріоритетними. Вирішальне значення при цьому мають: розробка та впровадження планів евакуації, резервування даних та забезпечення захисту від кіберзагроз, ідентифікація можливих ризиків та розробка стратегій їх мінімізації, включаючи страхування активів та створення резервних фондів.

Важливим аспектом щодо адаптації операційної діяльності організацій в сучасних умовах є оптимізація витрат та диверсифікація джерел доходів. З необхідністю переформатувати бізнес зіткнулося близько 50% підприємств України [1], які в умовах війни були вимушені мігрувати в інші райони України, диверсифікувати повністю власну лінійку продукції та перейти до нових бізнес моделей, які передбачають зміну фінансової системи підприємства, формування нових видів грошових потоків тощо. Для здійснення цих завдань необхідне проведення аудиту витрат та визначення можливостей для їх скорочення без шкоди для основних операційних процесів. Потребують уваги також такі процеси, як розробка нових продуктів та послуг, а також вихід на нові ринки для зменшення залежності від одного джерела доходу.

Безумовно, діяльність будь-якого підприємства в умовах війни повинна бути виваженою і враховувати численну кількість ризиків та непередбачуваних обставин. Аналіз операційної діяльності підприємства повинен будуватися на можливості формування «фінансових подушок безпеки», які дозволять швидко реагувати на непередбачувані ситуації, зокрема на можливу втрату майна, трудових та матеріальних ресурсів, на пошук альтернативних варіантів заробітку та можливість кооперацій з

іншими учасниками ринку. Війна дозволила активувати абсолютно нові види діяльності, які дозволяють багатьом підприємствам не тільки вижити, але й закріпитися на ринку, а в майбутньому завоювати лідерські позиції. Саме тому ті підприємства, які в умовах війни постійно слідкують за зовнішніми викликами і відповідно до них налаштовують операційну діяльність, мають змогу вижити. Це зумовлено виникненням кардинально нового стану підприємства, коли основною умовою роботи є забезпечення безпеки персоналу та клієнтам, формування платоспроможності за обов'язковими платежами та збереження персоналу (рис. 1).

Загалом, адаптація операційної діяльності має сприяти підвищенню її ефективності, зменшенню витрат та покращенню якості продукції і послуг. Напрямами адаптації операційної діяльності вітчизняних організацій, на нашу думку, можуть бути:



Рис. 1. Концептуальні основи адаптації операційної діяльності організації в умовах військового стану

1. Оптимізація виробничих процесів на засадах аналізу та моделювання. Так, використання сучасних методів моделювання та аналізу бізнес-процесів дозволяє виявити неефективності та вузькі місця. Інструменти, такі як BPMN (Business Process Model and Notation), допомагають візуалізувати та вдосконалити процеси [4]. Також, для оптимізації процесів вважаємо доцільним впровадження принципів Lean та Six Sigma, які можуть допомогти зменшити витрати, підвищити якість та скоротити час циклів. Lean орієнтується на усунення всіх видів втрат [1], а Six Sigma – на зменшення варіацій у процесах.

2. Автоматизація та цифровізація всіх аспектів діяльності організації. У цьому зв'язку, пропонується впровадження ERP (Enterprise Resource Planning) системи, яка дозволяє інтегрувати всі аспекти діяльності організації, забезпечуючи єдину інформаційну базу та підвищуючи прозорість процесів. Варте уваги також застосування ІІІ та Big Data. Використання штучного інтелекту та аналізу великих даних допомагає

приймати обґрунтовані рішення на основі прогнозування та виявлення прихованих закономірностей.

3. Управління ланцюгами постачань організації. У зв'язку з порушенням традиційних ланцюгів постачань, організації повинні знайти альтернативні джерела постачання та розробити нові логістичні маршрути. Окрім цього, для забезпечення стійкості поставок, організаціям необхідно створити резерви критично важливих матеріалів та продуктів, а також встановити тісні партнерські відносини з надійними постачальниками. Для підвищення ефективності управління ланцюгом постачань організації пропонується використання технологій IoT [2]. Інтернет речей (IoT) забезпечує постійний моніторинг та управління активами у режимі реального часу, що підвищує ефективність логістичних операцій.

4. Управління якістю шляхом впровадження прогресивних систем та методів. Так, впровадження стандартів ISO 9001 забезпечує системний підхід до управління якістю, підвищує задоволеність клієнтів та сприяє постійному вдосконаленню операційної діяльності. Важливим в даному контексті є постійний моніторинг та контроль якості. Використання сучасних методів контролю якості та зворотного зв'язку від клієнтів дозволяє швидко реагувати на проблеми та підвищувати рівень продукції та послуг.

5. Управління персоналом організації. В умовах воєнного стану важливо необхідним є забезпечення ефективної мотивації і психологічної підтримки для персоналу, організація комунікацій про плани дій в умовах кризи та створення безпечних умов праці. Окрім цього, розробка та впровадження організаціями ефективних мотиваційних програм дозволяє утримувати талановитих співробітників та стимулювати їх до досягнення високих результатів.

Життєдіяльність бізнесу в умовах війни передбачає можливість утримання штату та забезпечення платоспроможності за податками та постачальниками [3].

Досить часто керівники підприємства відмовляються від прибутку на користь допомоги армії, а тому працюють практично на межі беззбитковості. Робота на межі рентабельності є прийнятною в умовах війни за умови збереження штату та забезпечення належного обсягу збуту для покриття обов'язкових зобов'язань.

Отже, адаптація операційної діяльності організації в сучасних умовах є комплексним завданням, що вимагає інтеграції різних підходів та технологій. Застосування сучасних методів управління процесами, цифрових інструментів, ефективного управління ланцюгом постачань, управління якістю та персоналом дозволяє організації зберегти ринкові позиції, персонал, а за певних умов навіть підвищити свою ефективність, гнучкість та конкурентоспроможність на ринку.

Список використаних джерел:

1. АСС. Ведення бізнесу під час війни в Україні. 2022. URL:

<https://chamber.ua/ua/news/rezultaty-ostannohoopytuvannia-palaty-87-kompaniy-chleniv-hotovi-aktyvno-doluchatysia-do-vidbudovy-ekonomiky-ukrainy-pisliaviyny>.

2. Довгополий С., Мощенко І. Аналіз стратегій впровадження принципів lean production у сфері обслуговування з точки зору впливу на лояльність персоналу. Управління якістю в освіті та промисловості: досвід, проблеми та перспективи : VI Міжнар. наук.-практ. конф., 16-17 листоп. 2023 р. Львів, 2023. С. 67-68.

3. Зюскін А. Цифровізація бізнес-процесів малого бізнесу як фактор зростання його конкурентоспроможності. Економіка і управління. 2022. No 28(5). С. 452-461. DOI: <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2022-5-452-461>

4. Самойленко М.Ю. Принципи застосування технології інтернет речей у сучасному світі техніки. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: технічні науки, 2020. Том 31 (70) Ч. 1 № 6. С. 142-148. 4.BPMN. Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/BPMN>.

РОЛЬ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Вольченко С.В.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

Термін "ресурсний потенціал" неоднозначно трактується в економічній науці, і його різні автори використовують у різних значеннях, в той час як деякі інші терміни, такі як "ресурсозабезпеченість", "виробничий потенціал", "економічний потенціал", або "аграрний потенціал", можуть використовуватися взаємозамінно. Етимологічно термін «потенціал» виник від латинського слова «*potentia*» і вказує на «приховані можливості», які за допомогою праці можуть стати реальністю в господарській практиці. Вперше цей термін був використаний К.Г. Воблієм у 1924 році. В кінці 1970-х та на початку 1980-х років з'явилося значне число публікацій, що стосувалися поняття "потенціал". В цих працях висвітлювалися різні аспекти його використання та оцінки, і відзначалася наявність значущих відмінностей у розумінні сутності самого терміну "потенціал" і його місця серед інших економічних категорій [1]. Дискусія, яка розгорталася в минулому столітті, залишається актуальною й на сьогодні.

О. Гончаренко надає дві інтерпретації поняття "потенціал". Згідно з першою, це об'єднання наявних ресурсів, можливостей і джерел. За другою інтерпретацією, це конкретна характеристика векторного фізичного поля потенціальної енергії [2].

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Терещенко С.І.

Другий аспект визначення терміну "потенціал" має практичне застосування у фізиці, хімії та математиці. Тому, перше визначення є більш загальним і може застосовуватися у різних наукових галузях та сферах людської діяльності, залежно від того, які резерви, засоби і джерела розглядаються.

Це визначення є вихідною точкою для розуміння терміну "потенціал" в рамках ресурсної концепції, що враховує історичний аспект цього терміну. Автор провів детальний аналіз сімдесяти словосполучень з метою розкриття всіх аспектів поняття "потенціал" і представив у таблиці 1. На основі цього аналізу прийшли до висновку, що основна сутність терміну "потенціал" полягає у комбінації ефективності використання ресурсів.

Таблиця 1

Найбільш вживані визначення поняття "потенціал"

Змістовне значення терміну	Співвідношення з іншими термінами	Частота вживання у%, від загальної кількості вибраних значень терміну
Сукупність	природних умов і ресурсів (багатств), можливостей, запасів, засобів, цінностей	42
Потужність	виробництва, фондів, багатств, ресурсів, країни, регіону	18
Можливість	ресурсна, економічна, природна, регіону	16
Здатність	продуктивних сил досягти певного ефекту	8
Потенція	природних ресурсів, розвитку народного господарства країни	5
Продуктивність, ефект і інші значення	природних ресурсів	11

**Джерело: [2]*

Наша точка зору полягає в тому, що поняття "потенціал" та "ресурси" не повинні розглядатися як протилежні. Потенціал (економічний, виробничий, науково-технічний та інші) представляє собою загальний опис ресурсів, що залежить від конкретного місця і часу. Поняття потенціалу як ресурсного елемента, хоча й важливого, не відображає усі його аспекти. Фактори виробництва, такі як засоби праці, предмети праці і сама праця, коли їх поєднують, стають складовими виробництва продукції та товарів.

З практичної точки зору важливим є використання поняття потенціалу як можливості комбінування різних ресурсів і факторів для виробництва відповідної продукції або послуг. Оскільки ми розглядаємо потенціал як можливість підприємства, які можна використовувати для досягнення поставленої мети, то логічно було б припустити, що ці можливості будуть різними на різних етапах життєдіяльності підприємства (рис. 1). охарактеризуємо потенціал на кожній стадії діяльності підприємства.

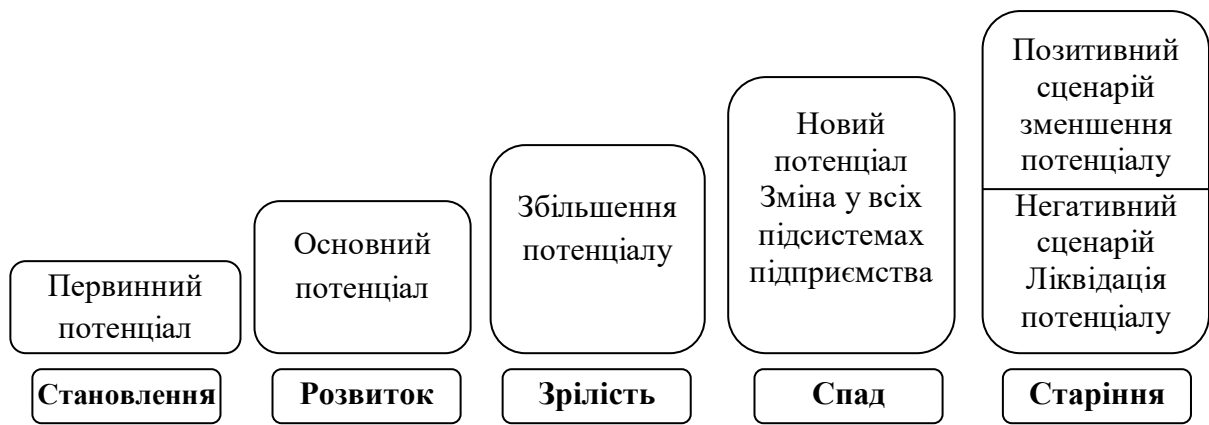


Рис. 1. Ресурсний потенціал на стадіях життєдіяльності підприємства

**Джерело: розроблено автором*

На етапі становлення підприємства відбувається створення його потенціалу, який розглядається як економічна категорія. На цьому етапі тільки розпочинають формуватися організаційні методи, тому процес формування потенціалу залежить від стану економічних відносин та особливостей фінансово-господарської діяльності підприємства. Його формування, в першу чергу, відбувається за участі зовнішніх факторів. Необхідно впроваджувати концепцію "первинного потенціалу підприємства". Первинний потенціал підприємства включає в себе всі необхідні організаційні, технічні, технологічні, управлінські, трудові та інтелектуальні ресурси і можливості, які використовуються для досягнення поставленої мети. Однак підприємство, адаптуючись до зовнішніх економічних впливів, формує внутрішні фактори виробництва і систему управління. В залежності від критеріїв ефективності впровадження конкретного методу, може відбуватися зміна потенціалу підприємства. Цей етап є найбільш продуктивним.

На етапі розвитку виникає потреба впровадження нового терміну - "оновленого потенціалу", оскільки підприємство активно розширює свої ресурсні можливості та успішно втілює свій "первинний потенціал". Саме на цьому етапі формується ресурсний потенціал підприємства на основі відповідних ресурсів, які належать підприємству.

Під час етапу зрілості відбувається зростання потенціалу підприємства завдяки ефективному використанню власних можливостей та отриманню прибутків. За умови ефективного використання всіх доступних ресурсів підприємства, цей етап може тривати максимально довго.

Під час періоду спаду підприємству необхідно проведення змін у всіх своїх підсистемах, їх взаємодії, структурі та напрямках використання ресурсів. Соціальний фактор стає ключовим в цьому контексті, і виникає необхідність впровадження терміну "новий потенціал". Ця концепція відрізняється від первинної за численними аспектами, перш за все, наявністю існуючої платформи діяльності підприємства, яка суттєво різниться від

платформи інших суб'єктів господарювання.

На етапі старіння підприємство стикається з вибором: або успішно використовувати всі наявні ресурси та реалізувати новий потенціал підприємства, після чого розпочинається новий цикл життєдіяльності, починаючи з фази зростання; або невдалий процес реалізації нового потенціалу, що призводить до ліквідації суб'єкта господарювання.

Потреба у чіткому визначенні терміну "виробничий потенціал" є необхідною на підставі результатів наукового аналізу природи та характеру аграрного виробництва. Більшість дослідників відзначають його особливість у зростаючому рівні соціальної взаємодії. Однак це протистойть тенденції до децентралізації підприємств і земельних ресурсів та їхньої подальшої приватизації. У контексті існуючого високого рівня соціальної взаємодії у сфері аграрного виробництва ці процеси пов'язані зі зміцненням ролі галузевих та міжгалузевих інтеграційних процесів в сільському господарстві, що вимагає загальної оцінки ефективності їхнього розвитку.

Отже, на наш погляд, ресурсний потенціал можна визначити як потенціал суб'єктів господарювання, що визначається кількістю, якістю та збалансованістю ресурсів. Цей потенціал реалізується через взаємодію цих ресурсів, що в свою чергу забезпечує їх інтегральну здатність виробляти відповідні обсяги та види екологічно чистої продукції у відповідності до природно-кліматичних умов.

Список використаних джерел:

1. Збарський В.К. Розвиток виробничого потенціалу малих аграрних формувань Черкащини. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2017. № 1. С. 15-20.
2. Дикань В.В. Теоретичні основи розвитку виробничого потенціалу вітчизняних підприємств машинобудування. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2015. Вип. 2. С. 72-85.

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Гоменюк М.О.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Фундаментальним елементом успішного функціонування організації, який впливає на різні аспекти її діяльності та сприяючи стійкому розвитку в змінному бізнес-середовищі є корпоративна культура. Вона може стати ключовим фактором конкурентоспроможності, допомагаючи компанії виокремитися на ринку та привертати клієнтів своєю унікальністю, цінностями та етикою.

На думку Е. Брауна «корпоративна культура – це набір переконань, цінностей і засвоєних способів вирішення реальних проблем, що сформувалися за час життєвого циклу організації і мають тенденції до прояву в різних матеріальних формах, в поведінці членів організації»[1]. М. Мескон, М. Альберт та Ф.Хедоур визначають корпоративну культуру, як «переважаючі переконання, звичаї і очікування членів організації» [2]. Т. Чернишова та Т. Немченко під корпоративною культурою розуміють специфічну форму існування взаємозалежної системи, яка включає в себе ієрархію цінностей, що домінують серед співробітників організації та сукупність способів їх реалізації, що переважають в ній на певному етапі розвитку [3].

На нашу думку, корпоративна культура – це система цінностей, норм, правил, переконань, моделей поведінки та звичаїв, які визначають взаємодію співробітників всередині організації, а також впливають на їхню роботу і відношення до компанії. Корпоративна культура охоплює все: від робочих ритуалів і дрес-коду до стратегій лідерства та комунікації.

Вона є важливим елементом управління, що формує атмосферу в колективі та впливає на досягнення цілей підприємства.

Основні компоненти корпоративної культури наведені на рис. 1.

Виділяють такі функції корпоративної культури:

- мотиваційна: стимулює працівників до ефективної праці, формує почуття приналежності до компанії та бажання вкладати зусилля в її розвиток.

- регулююча: встановлює певні правила та норми поведінки, які допомагають підтримувати порядок в організації та забезпечувати гармонійні відносини між співробітниками.

- ідентифікаційна: допомагає працівникам ототожнювати себе з компанією, розвиває корпоративну ідентичність, що підвищує лояльність і знижує плинність кадрів.

- комунікативна: визначає способи та канали обміну інформацією всередині організації, що полегшує комунікацію між співробітниками і відділами.

- соціалізуюча: сприяє адаптації нових співробітників до умов роботи в компанії, допомагає їм швидше зрозуміти її цінності та норми.

- іміджева: формує зовнішній образ компанії на ринку, впливаючи на те, як її сприймають партнери, клієнти та потенційні працівники.

Корпоративна культура є важливим чинником управління, оскільки вона безпосередньо впливає на організацію робочого процесу, продуктивність, взаємовідносини всередині колективу та ефективність досягнення цілей компанії. Ось кілька ключових аспектів, які пояснюють, чому корпоративна культура є потужним інструментом управління:

1. Формування загальних цінностей та стратегічних орієнтирів. Корпоративна культура встановлює загальні цінності, місію та бачення, які поділяються всіма працівниками. Це дозволяє керівництву формувати єдину

стратегічну лінію, спрямовану на досягнення спільних цілей. Працівники, розуміючи та підтримуючи цінності компанії, краще розуміють своє місце у виконанні її стратегії. У такий спосіб культура формує корпоративну ідентичність, забезпечуючи єдність зусиль співробітників.

Цінності:
• <i>Ядро цінностей.</i> Фундаментальні принципи, які позначають те, що важливо для організації. • <i>Етика.</i> Професійні та моральні стандарти, які визначають правила поведінки.
Лідерство:
• <i>Спрямованість.</i> Спрямованість керівництва на підтримку ініціатив, що відповідають цінностям.
Комунікація:
• <i>Відкритість.</i> Відкритий обмін інформацією та думками. • <i>Чіткість.</i> Чітке повідомлення про цілі, стратегії та очікування.
Навчання та розвиток
• <i>Підтримка навчання.</i> Забезпечення можливостей для навчання та розвитку співробітників. • <i>Стратегія розвитку.</i> Визначення шляхів розвитку індивідуальних та колективних навичок.
Співпраця та тимбілдінг
• <i>Командна робота.</i> Сприяння практикам, які допомагають ефективній роботі в команді. • <i>Взаємодопомога.</i> Заохочення співробітників допомагати одному.
Ритуали та символи
• <i>Традиції та свята.</i> Визначення традицій, які підтримують соціальну структуру підприємства. • <i>Символіка.</i> Використання символів, які відображають ідентичність та цінність.
Системи та процеси
• <i>Системи нагородження.</i> Своєчасна та чесна винагорода за внесок у розвиток корпоративної культури. • <i>Системи зворотного зв'язку.</i> Механізми обміну ідеями та думками
Реагування на зміни
• <i>Гнучкість.</i> Готовність пристосовуватися до змін, утримуючи при цьому ціннісну стійкість. • <i>Ініціатива.</i> Заохочення співробітників до активної участі у змінах.

Рис. 1. Елементи корпоративної культури підприємства

Джерело: [1, 2, 3]

2. Регулювання поведінки та взаємодії. Корпоративна культура визначає норми поведінки, комунікаційні стандарти та професійні очікування. Це допомагає керівникам регулювати взаємодію між працівниками та відділами, уникати конфліктів і стимулювати ефективну співпрацю. Завдяки сформованим стандартам поведінки, співробітники чітко розуміють, які дії є

прийнятними і які — ні, що полегшує процес управління.

3. Підтримка мотивації та залученості. Корпоративна культура є важливим фактором для підтримки високого рівня мотивації працівників. Культура, яка сприяє розвитку, визнанню досягнень і підтримці співробітників, допомагає керівникам залучати людей до активної участі в житті компанії. Мотиваційні програми, побудовані на основі цінностей корпоративної культури (наприклад, винагороди за інноваційність або командну роботу), підвищують продуктивність та ефективність працівників.

4. Соціалізація та адаптація нових працівників. Корпоративна культура є ефективним інструментом соціалізації нових працівників. Чітко визначені цінності, традиції та ритуали допомагають новачкам швидше адаптуватися до умов роботи в компанії. Це полегшує управлінський процес у фазі введення нових співробітників, адже вони швидше інтегруються в команду і приймають корпоративні стандарти.

5. Підтримка інновацій та змін. Корпоративна культура може стати рушійною силою для інновацій, якщо вона орієнтована на підтримку новаторства і творчості. У таких випадках керівництво має змогу управляти змінами через стимулювання ідей, залучення до стратегічного мислення та впровадження нових підходів до роботи. У середовищі, де культура підтримує інноваційність, працівники більш відкриті до змін, а це полегшує процес управління змінами в компанії.

6. Контроль та підзвітність. Культура, яка підтримує прозорість, етику та відповідальність, допомагає керівникам здійснювати контроль за роботою співробітників. Вона встановлює чіткі стандарти поведінки та роботи, завдяки яким можна здійснювати моніторинг досягнення результатів і підтримувати дисципліну. Це значно спрощує управління компанією і створює більш структуровану систему контролю.

7. Покращення іміджу компанії та залучення талантів. Корпоративна культура впливає не тільки на внутрішнє управління, але й на зовнішнє сприйняття компанії. Позитивна репутація підприємства, створена завдяки сильній корпоративній культурі, полегшує процес залучення талантів і підвищує привабливість компанії на ринку праці. Це важливий управлінський аспект, оскільки залучення кваліфікованих працівників забезпечує довгостроковий успіх компанії.

Отже, корпоративна культура є одним із ключових чинників успішного функціонування підприємства. Вона сприяє формуванню згуртованого колективу, підтримці мотивації співробітників та підвищенню конкурентоспроможності компанії. Корпоративна культура є важливим інструментом управління, оскільки вона визначає правила гри в організації, формує поведінку працівників, підтримує мотивацію та інноваційність, а також сприяє ефективному впровадженню змін. Управління культурою компанії дає керівникам можливість впливати на атмосферу в колективі, підвищувати продуктивність працівників і забезпечувати досягнення стратегічних цілей.

Список використаних джерел:

1. Brown, A. (1995), «Organisational Culture», Journal of Management and Organisation, Volume 1, Issue 1, pp.57
2. Mescon M.H., Khedouri F., Albert M. Management. Addison-Wesley Educational Publishers, Incorporated, 1988. 288 p.
3. Чернишова Т.О. та Немченко Т.А. Деякі аспекти корпоративної культури організації, Економічні науки, №17, URL: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/49.pdf
4. Стамбульська Х., Передало Х. С. Корпоративна культура: сутність, типи та роль у розвитку організації. *Ефективна економіка*. №1. 2022. http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/206.pdf

МЕНЕДЖМЕНТ ПРИВАТНОЇ СТОМАТОЛОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ

Горбатко О.О.*,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Приватна стоматологічна практика є унікальним видом бізнесу, який поєднує медичні та комерційні аспекти. Ефективне управління стоматологічною клінікою вимагає інтеграції клінічної експертизи з підприємницькими знаннями. Основні задачі менеджменту такої практики полягають у створенні стабільної бізнес-моделі, яка забезпечує високу якість медичних послуг, підтримку професійної команди та фінансову стійкість підприємства. Крім цього, успішний менеджмент повинен враховувати потреби пацієнтів, конкурентне середовище, регуляторні вимоги та технологічні інновації.

Стоматологічна клініка потребує збалансованого підходу до управління, який базується на провідних теоріях менеджменту:

Класичний підхід наголошує на чіткому розподілі функцій, централізованій владі та стандартизації процедур. Для приватної стоматологічної практики це означає створення структурованих бізнес-процесів: від адміністративного управління до протоколів лікування пацієнтів.

Поведінковий підхід фокусується на людських ресурсах та психологічних факторах в організації. В стоматології це стосується не лише відносин між лікарями та адміністрацією, але й взаємодії між пацієнтом і медичним персоналом. Важливою є увага до клієнтоорієнтованості та підтримки мотивації персоналу.

Системний підхід передбачає розгляд клініки як відкритої системи, де різні компоненти (персонал, технології, пацієнти, постачальники,

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

регулятори) тісно взаємодіють. Для ефективного функціонування клініки необхідно забезпечити гармонійну роботу всіх цих елементів.

Ситуаційний підхід визнає, що кожна клініка працює в унікальних умовах, тому управлінські рішення мають бути адаптивними. Зміни у законодавстві, конкуренція чи епідеміологічні загрози, як-от COVID-19, вимагають швидкого реагування та коригування стратегії управління.

Серед організаційних аспектів управління стоматологічною практикою важливе місце належить організаційній структурі приватної клініки, яка має бути гнучкою і водночас систематизованою. Ключові аспекти управління включають:

- реєстрацію та ліцензування. Діяльність стоматологічних клінік в Україні регулюється законодавчими нормами, які передбачають обов'язкову реєстрацію бізнесу та отримання ліцензій на надання медичних послуг. Важливо дотримуватись медичних протоколів, санітарних норм і стандартів безпеки;

- планування спектру послуг. Різноманітність стоматологічних послуг (від профілактики до складних хірургічних втручань) дозволяє клініці залучати різні сегменти пацієнтів. Ефективне планування включає визначення пріоритетних напрямків, аналіз попиту та наявність кваліфікованих фахівців;

- управління персоналом. Приватна клініка не може успішно функціонувати без кваліфікованого персоналу. Це стосується не лише лікарів-стоматологів, але й медсестер, адміністраторів, бухгалтерів та менеджерів. Основним завданням менеджменту є набір, навчання та підтримка персоналу, який відповідатиме високим стандартам клініки;

- маркетинг та залучення пацієнтів. В епоху цифрових технологій ефективний маркетинг є критичним для залучення пацієнтів. Стратегія повинна охоплювати такі елементи, як створення позитивного іміджу клініки, використання соціальних мереж, контент-маркетинг та програми лояльності. Також важливо звертати увагу на репутацію клініки через рекомендації та відгуки пацієнтів;

- матеріально-технічне забезпечення. Інвестиції у новітнє обладнання – один із ключових факторів успіху стоматологічної практики. Це стосується як сучасних діагностичних апаратів, так і витратних матеріалів високої якості. Технологічна оснащеність клініки безпосередньо впливає на якість послуг і конкурентоспроможність.

Менеджмент стоматологічної клініки базується на застосуванні сучасних методів управління та бізнес-аналізу:

- аналіз ринку. Кожна клініка повинна знати свого споживача. Для цього проводиться аналіз демографічних характеристик, рівня доходів та поведінкових звичок потенційних пацієнтів. Також важливим є розуміння рівня конкуренції на ринку та специфіки стоматологічних послуг у регіоні;

- SWOT-аналіз. Оцінка сильних та слабких сторін клініки, а також зовнішніх можливостей та загроз, допомагає менеджерам визначити

стратегічні цілі і приймати обґрунтовані рішення. Наприклад, сильними сторонами може бути використання сучасних технологій, тоді як слабкими – недостатня маркетингова активність;

- інноваційні технології. В стоматології постійно впроваджуються нові технології, які скорочують час лікування і підвищують його якість. Використання 3D-друку для створення зубних протезів, лазерної стоматології, цифрових рентген-систем – це ключові інструменти для сучасної клініки;

- управління якістю. Стандарти якості в стоматології передбачають не лише контроль за клінічними процесами, а й оцінку задоволеності пацієнтів. Проведення опитувань, аналіз відгуків та управління скаргами допомагають підтримувати високий рівень обслуговування.

Однією з найважливіших складових управління клінікою є фінансовий аспект, зокрема:

- ціноутворення на стоматологічні послуги повинне враховувати витрати на обладнання, заробітну плату персоналу, оренду приміщення та інші операційні витрати. Також важливим є аналіз цінової політики конкурентів та розуміння платоспроможності цільової аудиторії;

- бухгалтерський облік і податкове планування мають забезпечувати прозорість ведення бізнесу. Приватні стоматологічні практики зобов'язані дотримуватись податкових вимог, а також використовувати можливі податкові пільги та оптимізацію витрат для підвищення прибутковості;

- інвестиції у розвиток мають важливе значення для довгострокової стійкості бізнесу. Регулярне оновлення обладнання, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження нових технологій є необхідними для підтримки високої якості послуг та збереження конкурентоспроможності.

В процесі розвитку приватні стоматологічні клініки в Україні зустрічаються з основними викликами, а саме:

- конкуренція. Ринок медичних послуг насичений, клініки повинні постійно вдосконалюватися, щоб виділятися на фоні конкурентів. Це включає унікальні пропозиції для пацієнтів, як-от новітні методи лікування або вигідні програми лояльності;

- регуляторні бар'єри. Законодавча база України постійно змінюється, що створює додаткові труднощі для стоматологічних клінік. Дотримання нових стандартів, вимог до ліцензування та регулярних перевірок є важливим елементом підтримки стабільності бізнесу. Клініки повинні бути готові до змін у законодавстві та оперативно реагувати на них;

- економічна нестабільність. Невизначеність економічної ситуації в Україні може впливати на платоспроможність населення, що безпосередньо позначається на попиті на стоматологічні послуги. Менеджери клінік повинні враховувати економічні ризики та забезпечувати гнучкість бізнесу для адаптації до економічних викликів;

- інтеграція нових технологій. Постійне впровадження нових медичних і цифрових технологій потребує значних інвестицій. Однак ці технології

також створюють можливості для підвищення якості послуг і конкурентних переваг на ринку.

Перспективами розвитку приватних стоматологічних клінік в Україні є:

1. Зростання попиту на якісні послуги.

Українське суспільство стає все більш обізнаним про важливість здоров'я ротової порожнини та сучасні методи лікування. Це формує запит на якісні стоматологічні послуги, що включають:

- використання інноваційних технологій, таких як лазерна стоматологія, 3D-друк зубних протезів та імплантів, цифрові рентгенівські системи, CAD/CAM технології для виготовлення зубних коронок;

- мінімально інвазивні процедури, які знижують травматичність і час відновлення пацієнта;

- інтеграція естетичної стоматології, що включає відбілювання зубів, реставрації зубів і виправлення прикусу, які користуються все більшим попитом серед пацієнтів, орієнтованих на естетичний результат.

З огляду на це, клініки, які інвестують у навчання своїх фахівців та оновлення обладнання, зможуть залучати більше пацієнтів, що шукають новітні методи лікування. Високий рівень обслуговування та ефективна комунікація з пацієнтами допоможуть зміцнити довіру й лояльність клієнтів, що створить конкурентну перевагу.

2. Співпраця з міжнародними партнерами.

У глобалізованому світі приватні стоматологічні клініки в Україні мають можливість розвивати міжнародні зв'язки та виходити на нові ринки завдяки таким напрямкам:

- міжнародні навчальні програми та обмін досвідом. Лікарі-стоматологи можуть брати участь у міжнародних конференціях, семінарах та стажуваннях, що дозволяє отримати нові знання та практичні навички, які відповідають світовим стандартам лікування;

- співпраця з іноземними постачальниками медичного обладнання та матеріалів. Це дає змогу клінікам використовувати найсучасніші матеріали та технології, що підвищує якість надання послуг;

- сертифікація за міжнародними стандартами. Отримання міжнародних сертифікатів, таких як ISO, дозволяє підтвердити відповідність клініки високим стандартам лікування та управління, що особливо важливо для залучення іноземних пацієнтів.

3. Медичний туризм.

Медичний туризм стає однією з перспективних галузей розвитку в Україні, зокрема для стоматологічних клінік. Основні чинники, що сприяють цьому:

- конкурентоспроможні ціни. Українські клініки пропонують лікування за значно нижчими цінами, ніж у країнах Західної Європи або США, при цьому зберігаючи високу якість обслуговування. Це приваблює іноземних пацієнтів, які шукають економічно вигідні варіанти лікування;

- висока якість послуг. Рівень підготовки українських стоматологів та

технологічна оснащеність клінік часто відповідають міжнародним стандартам. Пацієнти з-за кордону все частіше віддають перевагу українським клінікам через відмінне співвідношення ціни та якості;

- поєднання лікування та відпочинку. Пацієнти можуть поєднувати стоматологічне лікування з туристичними поїздками, досліджуючи культурні та історичні пам'ятки України. Це робить медичний туризм більш привабливим варіантом для іноземців.

Для клінік, які прагнуть розвивати медичний туризм, важливим аспектом є налагодження партнерських відносин з туристичними агенціями, маркетинг через міжнародні канали, а також підтримка англомовного сервісу та персоналу для обслуговування пацієнтів з-за кордону.

4. Впровадження інноваційних технологій.

Сучасні стоматологічні технології відкривають нові горизонти для розвитку клінік, адже пацієнти все більше орієнтуються на швидкі, безболісні та естетично привабливі методи лікування. Перспективні технології включають:

- 3D-друк і CAD/CAM технології, що дозволяють швидко виготовляти зубні протези, коронки та імпланти з високою точністю;

- лазерна стоматологія, яка дозволяє виконувати ряд процедур без болю та з мінімальним втручанням у тканини;

- цифрові діагностичні системи (цифрові рентгени, 3D-сканери), які допомагають стоматологам планувати лікування з більшою точністю і пропонувати пацієнтам індивідуальні рішення.

Інвестиції у ці технології не лише підвищують якість лікування, але й сприяють створенню більш позитивного досвіду для пацієнтів, що підвищує лояльність та залучає нових клієнтів.

5. Розвиток програм лояльності та підвищення рівня клієнтоорієнтованості.

З огляду на високий рівень конкуренції, важливим чинником успіху є фокус на довготривалих відносинах з пацієнтами. Клініки можуть застосовувати такі інструменти для підвищення лояльності:

- програми лояльності. Вони можуть включати знижки на повторні візити, бонуси за рекомендації нових пацієнтів або спеціальні пакети для постійних клієнтів;

- персоналізований підхід. Підтримка зв'язку з пацієнтами через індивідуальні нагадування про візити, пропозиції персоналізованих планів лікування та підтримка на всіх етапах – від першого звернення до післяопераційного догляду;

- високий рівень сервісу. Комфорт пацієнтів, створення дружньої атмосфери, сучасний дизайн клініки та увага до дрібниць – усе це важливі елементи, які впливають на рішення пацієнтів повернутися до тієї ж клініки.

Менеджмент приватної стоматологічної практики є багатогранним процесом, що поєднує медичні, організаційні та бізнесові аспекти. Успішне функціонування клініки залежить від здатності адаптуватися до викликів

ринку, впроваджувати новітні технології та забезпечувати якісне обслуговування пацієнтів. Ключовими факторами успіху є правильне управління персоналом, ефективне фінансове планування та інвестиції в розвиток клініки. Окрім того, стратегічне планування та орієнтація на інновації дозволять приватним клінікам успішно конкурувати та задовольняти зростаючі вимоги пацієнтів.

Таким чином, приватна стоматологічна практика в Україні має великий потенціал для розвитку, але потребує компетентного управління, щоб забезпечити стійкість та успіх на довготривалу перспективу.

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КОМПЛАЄНС-КОНТРОЛЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Горбатюк М.І.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Управління системою комплаєнс-контролю в аграрних підприємствах України набуває все більшої важливості в умовах сучасного ринку. Аграрний сектор є ключовим для економіки країни, адже він забезпечує значну частину ВВП та експорту. Однак зі зростанням глобальних викликів, таких як зміни клімату, інтеграція в світові ринки, а також посилення регуляторних вимог з боку Європейського Союзу та міжнародних організацій, аграрні підприємства зіштовхуються з необхідністю впровадження ефективних механізмів комплаєнс-контролю. Це дозволяє не лише зменшити ризики штрафних санкцій, але й забезпечити прозорість бізнес-процесів, підвищити репутацію та зміцнити конкурентоспроможність.

Актуальність дослідження проблем і перспектив управління комплаєнс-контролем полягає в тому, що сучасні аграрні компанії повинні відповідати все більш суворим вимогам щодо якості продукції, екологічної відповідальності та дотримання законодавства. Окрім цього, належна система комплаєнс-контролю допомагає запобігати корупційним ризикам, що залишаються серйозною проблемою для аграрного сектору України. Дослідження та впровадження інноваційних рішень у сфері комплаєнсу є необхідним кроком для сталого розвитку аграрних підприємств та інтеграції України до глобальних ринків.

Однією з головних проблем управління комплаєнс-контролем в аграрних підприємствах України є складність регуляторного середовища. Законодавство в аграрній сфері часто змінюється, що створює правову невизначеність для бізнесу. Відсутність чітких стандартів та постійні зміни в законодавстві ускладнюють адаптацію підприємств до нових вимог,

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Новак І.М.

особливо у сфері екологічних стандартів, безпеки продукції та управління земельними ресурсами. Комплаєнс-офіцери повинні постійно слідкувати за змінами, що вимагає значних ресурсів.

Аграрний сектор, як один з ключових в українській економіці, залишається вразливим до корупції. Недосконала система державного контролю і низька прозорість процедур можуть призвести до зловживань на всіх рівнях управління — від отримання субсидій до ліцензування. Недостатній рівень автоматизації процесів контролю та недосконала система внутрішнього аудиту ускладнюють боротьбу з корупцією в аграрних компаніях.

Хоча багато українських аграрних підприємств активно використовують сучасні технології для підвищення продуктивності, рівень цифровізації систем комплаєнс-контролю залишається низьким. Недостатнє впровадження електронних систем управління ризиками, документування та аналізу зменшує ефективність комплаєнс-контролю. Відсутність інтегрованих рішень для відстеження нормативних змін та автоматизації комплаєнс-процедур збільшує ризик невиконання вимог законодавства.

Незважаючи на існуючі проблеми, система комплаєнс-контролю в аграрних підприємствах України має значний потенціал для розвитку. Посилення регуляторного контролю. Зближення законодавства України з нормами ЄС стимулюватиме аграрний сектор до посилення комплаєнс-практик, що допоможе забезпечити більшу прозорість та ефективність ведення бізнесу. Запровадження чітких стандартів екологічної відповідальності та безпеки харчової продукції може стимулювати аграрні підприємства до більш відповідального ведення бізнесу.

Інтеграція сучасних ІТ-рішень, таких як блокчейн та штучний інтелект, допоможе автоматизувати процеси комплаєнс-контролю, зменшити людський фактор та підвищити ефективність управління. Наприклад, цифровізація документообігу, відстеження ланцюгів постачання та моніторинг виконання регуляторних вимог можуть значно спростити діяльність підприємств.

Управління системою комплаєнс-контролю в аграрних підприємствах України стикається з численними викликами, такими як складне законодавче середовище, корупційні ризики та нестача кваліфікованих кадрів. Однак перспективи цифровізації, гармонізація законодавства з ЄС та розвиток освіти в цій сфері відкривають нові можливості для вдосконалення комплаєнс-системи, що сприятиме підвищенню ефективності та прозорості аграрного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Survey of KPMG in Ukraine Compliance in the CIS and Post-Soviet Countries: Current Issues and Trends). 2020. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/>.

ПРОБЛЕМИ ВІТЧИЗНЯНОЇ ЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Горова І.С.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Російсько-українська війна суттєво вплинула на всі аспекти економіки, включаючи логістику. З початком бойових дій значно погіршилася ситуація з інфраструктурою: дороги, залізничні вузли, порти та аеропорти були пошкоджені або знищені, що ускладнило переміщення товарів і матеріалів. Це безпосередньо позначилося на внутрішніх ринках і на експортних можливостях країни. Війна змусила підприємства змінювати традиційні маршрути доставки, що створило додатковий тиск на логістичну систему, особливо через західні кордони, де відбувається перерозподіл потоків.

Серйозною проблемою став дефіцит енергоресурсів та палива, який негативно впливає на роботу транспортних компаній, підвищуючи витрати на логістику. Війна також призвела до підвищених ризиків для безпеки транспортних засобів і працівників, що збільшує вартість страхування і перевезень вантажів, а це, своєю чергою, позначається на цінах продукції. Особливо критичною є ситуація для аграрного сектору, де проблеми з логістикою значно ускладнюють експорт, оскільки традиційні морські шляхи через чорноморські порти більше недоступні. Тому дослідження проблем логістики в умовах війни має велике значення для розуміння шляхів адаптації до нових умов і забезпечення економічної стійкості країни, що є ключовим фактором для підтримки її внутрішнього ринку та експортного потенціалу.

Логістика є ключовою для забезпечення безперебійного функціонування як внутрішнього, так і міжнародного ринку. З початком бойових дій виникли значні виклики в логістичних процесах, пов'язані з руйнуванням інфраструктури, блокуванням транспортних шляхів, дефіцитом пального, ризиками для безпеки працівників, а також обмеженнями в доступі до портів та інших ключових логістичних хабів.

Однією з найгостріших проблем вітчизняної логістики є безпека транспорту, зростання ризиків і витрат. Військові дії створюють небезпеку для транспортних засобів і працівників, що веде до додаткових витрат на страхування, безпеку та захист вантажів. Це, в свою чергу, впливає на кінцеву вартість продукції.

Військові дії призвели до загрози обстрілів, мінування доріг і залізничних колій. За даними Міністерства інфраструктури України, в перші місяці війни було зафіксовано кілька випадків нападу на вантажівки, що призвело до втрати товарів і загрози життю водіїв, і навіть зараз існує багато

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

випадків втрат водіїв або техніки під час транспортування товару. Війна призвела до відсутності морських перевезень, які забезпечували близько 65% всього експорту, блокування авіаперевезень, погіршення функціонування залізничних шляхів та ускладнення роботи автомобільного транспорту [1]. Так як транспорт є одним з головних аспектів логістики, тому безпека транспорту розглядається дуже детально, і якщо виявляється мінімальний ризик, логістичні процеси виконати неможливо.

В умовах воєнного стану налагоджені ланцюги поставок перестали функціонувати. Відсутність авіасполучення, закриті морські порти, ризики, пов'язані з автомобільним транспортом – підприємства з налагодженою логістикою були змушені змінювати позицію протягом декількох днів. Повномасштабна війна заблокувала 60% усіх логістичних маршрутів та вузлів в Україні. Це призвело до дефіциту товарів першої необхідності [2].

Налагодити ланцюги постачання повноцінно країна зможе лише після деблокування та розчищення усіх територій, але і варто зазначити що навіть після цього не всі ланцюги постачання зможуть функціонувати як раніше.

Через блокаду портів і небезпечні умови українським підприємствам довелося шукати нові маршрути транспортування товарів, включно з переведенням вантажопотоків на західні кордони, що створило додаткові навантаження на інфраструктуру сусідніх країн і викликало потребу в тіснішій міжнародній співпраці. Внаслідок небезпечних умов логістичні компанії змушені адаптувати свої маршрути. Використання альтернативних шляхів не лише подовжує терміни доставки, а й підвищує витрати. Наприклад, міжнародні перевізники почали використовувати нові коридори через західні кордони України, що ускладнило логістичні ланцюги. Згідно даних дослідження, проведеного KPMG, приблизно 60% підприємств прогнозують, що саме геополітична нестабільність буде негативно впливати на їх логістичні ланцюги. Тому бізнес повинен розвивати стійкість до ризиків та бути готовим до нових викликів. Такий підхід став звичним ще за часів пандемії. А в компанії Deloitte зазначають, що 90% підприємств продовжуватимуть інвестувати в nearshoring-виробництво [3].

Мобілізація та виїзд з країни частини працівників логістичної сфери призвели до нестачі кваліфікованих кадрів. Це, в свою чергу, негативно вплинуло на ефективність роботи компаній, а в деяких випадках навіть унеможливило роботу компаній. Нестача кадрів в Україні – одна з глобальних проблем, яка викликана війною. Багато фахівців тимчасово змінили професію, стали до лав української армії, аби захищати країну від ворога. Дефіцит спостерігається майже у всіх галузях, не став винятком і логістичний напрям [4].

Війна негативно вплинула на інвестиційний клімат в Україні. Багато міжнародних компаній призупинили свої інвестиції в логістичну інфраструктуру через невизначеність ситуації. Але на даний момент ми можемо побачити що деякі галузі в нашій країні починають знову зростати в інвестиційному напрямку. Нині Україна пропонує усім зацікавленим широке

інвестиційне меню потенційних можливостей на суму понад \$400 млрд. Згідно з наявною статистичною інформацією на 7.12.2022 р, за три місяці на платформі Advantage Ukraine отримано понад 500 інвестиційних запитів [5]. Звісно, міжнародним інвесторам потрібно дати час, вони очікують завершення бойових дій, і вже потім зможуть інвестувати в нашу країну, адже тоді зможуть бути впевненими, що всі ланцюги будуть функціонувати на повну потужність.

Постійні атаки на енергетичні об'єкти та нестача пального також ускладнюють діяльність транспортних компаній, підвищуючи вартість логістичних послуг.

Підсумовуючи зазначимо, що в умовах воєнного стану в Україні логістична сфера зіштовхується з численними викликами, які потребують оперативного вирішення. Тому вивчення проблем логістики і їх критичний аналіз дозволяє розробляти ефективні шляхи мінімізації ризиків, покращувати мобільність і адаптивність логістичних систем, що є критично важливим для збереження економічної стійкості України та підтримки її експортного потенціалу. Ефективна адаптація до нових умов, забезпечення людського ресурсу безпечним планом дій, ретельний аналіз кожного кроку у логістиці, а також підтримка працівників можуть стати запорукою виживання і розвитку логістичних компаній в Україні під час і після війни.

Список використаних джерел:

1. Волохова І.В., Волохов В.А., Лук'янова О.М. Фактори впливу на логістичне забезпечення України в умовах війни. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. – 2022. – № 80. – С. 106-111. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.80.286822>

Колот О. Логістика промислових підприємств під час воєнного стану. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. – 2023. – №4 (36). – С. 174–182. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-174-182](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-174-182).

Завербний А., Ломага Ю. Проблеми та перспективи формування логістичних ланцюгів постачання у воєнний період за умов активізування євроінтеграції. *Економіка та суспільство*. – 2022. – (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-23>.

Гузенко С. Логістична галузь: головний виклик – нестача кадрів. Нові технології допоможуть знайти рішення. Mind CEO of WEZOM. URL: <https://mind.ua/openmind/20260079-logistichna-galuz-golovnij-viklik-nestacha-kadriv>.

Скрипаль А. Інвестування в Україну під час війни. 2022. URL: <https://trans.info/ro/investuvannya-vukrayinu-pid-chas-viyny-327240>.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

Григорошук Д.Р.*,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Ефективне управління фінансовими ресурсами медичних закладів є одним із ключових елементів для забезпечення якості медичних послуг і стійкого розвитку системи охорони здоров'я. Сучасні виклики, зокрема реформи в сфері охорони здоров'я, зростаючі витрати на медичні технології та медичні послуги, вимагають удосконалення підходів до управління фінансовими ресурсами. Це дозволить підвищити ефективність використання наявних коштів, забезпечити стабільність та прозорість у фінансових операціях.

Основою ефективного управління фінансовими ресурсами є планування. Медичні заклади повинні мати чітку стратегію фінансового розвитку, що враховує їхні реальні потреби, потенціал та можливості. Основні аспекти удосконалення процесу планування включають:

- аналіз поточних потреб і можливостей: для забезпечення якісного надання медичних послуг важливо розуміти потреби закладу, його слабкі та сильні сторони. Це допоможе створити реалістичний бюджет, який максимально задовольнятиме запити;

- стратегічне і операційне планування: крім річного бюджету, необхідно також створювати середньо- та довгострокові фінансові плани. Вони мають враховувати інфляційні процеси, потенційні зміни в законодавстві та тенденції розвитку медичних технологій;

- раціональне використання бюджетних коштів: важливо передбачити не лише витрати на поточні потреби, але й інвестиції в модернізацію обладнання, навчання персоналу та впровадження нових технологій.

Одним із ключових елементів фінансового менеджменту є регулярний контроль за використанням фінансових ресурсів. Це дозволяє своєчасно виявляти відхилення від планових показників та коригувати дії. Серед основних напрямків контролю варто виділити:

- аналіз виконання бюджету: регулярне зіставлення фактичних витрат з запланованими дозволяє уникнути перевитрат або нецільового використання коштів;

- фінансовий аудит: незалежні перевірки фінансових операцій допомагають забезпечити прозорість і підзвітність у використанні бюджетних коштів, що є важливим як для державних, так і для приватних медичних закладів;

- контроль витрат на закупівлі: медичні заклади часто мають значні витрати на медичне обладнання, ліки та інші товари. Оптимізація закупівель

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

за допомогою тендерів або електронних систем закупівель дозволяє знизити витрати та підвищити ефективність використання ресурсів.

В сучасних умовах для ефективного управління фінансами необхідно впроваджувати інформаційні системи, які дозволять автоматизувати процеси обліку та планування. Використання таких систем сприяє підвищенню оперативності та точності фінансових операцій. Основні переваги включають:

- автоматизація бухгалтерського обліку та звітності: дозволяє значно скоротити час на ведення документації, знизити ризики помилок та забезпечити точний аналіз витрат;

- фінансове моделювання та прогнозування: інформаційні системи можуть допомогти прогнозувати фінансові результати на основі аналізу попередніх даних, що є важливим для стратегічного планування;

- інтеграція з іншими підсистемами: інформаційні технології дозволяють створювати єдині платформи для управління фінансами, кадрами, медичними процесами та іншими аспектами діяльності медичного закладу.

Для забезпечення стабільного фінансового стану медичні заклади повинні прагнути до диверсифікації джерел фінансування. Це дозволить зменшити залежність від державного бюджету та зберегти фінансову стійкість. Серед основних напрямків залучення фінансування:

- платні медичні послуги: це дозволить залучити додаткові кошти та забезпечити розвиток інфраструктури закладу;

- гранти та міжнародна допомога: багато міжнародних організацій пропонують гранти на розвиток медичних технологій, навчання персоналу та інші напрямки. Активна участь у таких програмах може стати важливим джерелом фінансування;

- співпраця з приватними інвесторами: приватні інвестиції в охорону здоров'я можуть бути спрямовані на розбудову нових медичних центрів, модернізацію обладнання або розвиток інноваційних медичних технологій.

Необхідно пам'ятати, що вдосконалення управління фінансовими ресурсами залежить також від професійного рівня фахівців, які відповідають за фінансовий менеджмент. Постійне підвищення кваліфікації фінансового та адміністративного персоналу дозволяє впроваджувати новітні методи управління та забезпечувати більш ефективне використання коштів.

Отже, систематичний підхід до вдосконалення управління фінансовими ресурсами допоможе медичним закладам ефективніше використовувати наявні кошти, що в кінцевому підсумку підвищить якість обслуговування пацієнтів та сприятиме розвитку системи охорони здоров'я в цілому.

УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ З ВИКОРИСТАННЯМ ІНСТРУМЕНТІВ ЛОГІСТИКИ

Гуня М.І.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Управління експортоорієнтованою діяльністю українських аграрних підприємств з використанням інструментів логістики є критично важливим у контексті сучасної економічної реальності. Для аграрного сектору України, який відіграє важливу роль у світовому постачанні продовольства, ефективна логістика стає стратегічним інструментом для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

Однією з основних задач управління такою діяльністю є побудова стійких ланцюгів постачання, які можуть швидко адаптуватися до змін ринкових умов і зовнішніх факторів. Аграрні підприємства в Україні стикаються з низкою викликів, зокрема через війну, руйнування інфраструктури, зміни у доступі до міжнародних ринків та потребу в швидкому переорієнтуванні експорту. У таких умовах роль логістики зростає в рази, оскільки вона забезпечує швидке переміщення продукції, ефективне використання ресурсів та збереження якості товарів.

Стійкі ланцюги постачання забезпечують безперервність поставок, зниження витрат та підвищення надійності для міжнародних партнерів. Адже надійні логістичні ланцюги забезпечують безперебійний рух товарів навіть за умов нестабільності, спричиненої війною або іншими кризовими ситуаціями. Наприклад, аграрні підприємства, інтегруючи різні види транспорту (залізничний, автомобільний, річковий), можуть оперативно переключатися між маршрутами або видами транспорту у разі блокування доріг, портів чи інших інфраструктурних об'єктів. Це мінімізує затримки та втрати в процесі експорту, що особливо важливо для швидкопсувної аграрної продукції.

Ефективне планування логістичних процесів дозволяє оптимізувати витрати на транспортування та зберігання продукції. Вартість логістики є значною складовою собівартості аграрної продукції, і будь-які затримки чи порушення ланцюгів постачання можуть призвести до значних фінансових втрат. Стійкі ланцюги постачання дозволяють компаніям краще управляти запасами, уникати перевантаження на складах, а також забезпечувати швидке транспортування товарів до кінцевого споживача.

Такі ланцюги підвищують надійність і репутацію українських аграрних підприємств на міжнародних ринках. Країни-імпортери потребують стабільних поставок продукції для забезпечення продовольчої безпеки своїх ринків. Побудова стійких ланцюгів постачання гарантує, що продукція

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

надходитиме вчасно та відповідно до контрактних умов, що підвищує рівень довіри та сприяє довгостроковій співпраці з закордонними партнерами.

Зрештою, стійкі ланцюги постачання дозволяють гнучко реагувати на зовнішні виклики та зміни в ринковому середовищі. Наприклад, у разі зміни попиту на певних ринках або введення нових регуляцій, підприємства можуть швидко переналаштувати свої експортні операції, мінімізуючи ризики та зберігаючи рентабельність.

Логістичні рішення для експортоорієнтованої діяльності аграрних підприємств передбачають оптимізацію транспортування продукції як всередині країни, так і за її межами. Це включає в себе координацію різних видів транспорту – автомобільного, залізничного, річкового та морського. Особливо важливим є забезпечення надійного доступу до портів для аграрної продукції, яка традиційно експортується морським шляхом. Блокада та руйнування портової інфраструктури спонукали аграрні компанії шукати альтернативні шляхи – через Дунайський регіон, а також за допомогою автомобільних та залізничних коридорів до Європи.

Оптимізація транспортування аграрної продукції впливає на ефективність і стабільність експорту. Цей процес сприяє зниженню витрат, скороченню часу доставки та підвищенню конкурентоспроможності українських товарів на міжнародних ринках. Дійсно, оптимізація транспортування дозволяє зменшити логістичні витрати, які є суттєвою складовою собівартості аграрної продукції. За рахунок вибору найбільш ефективних маршрутів, правильного поєднання видів транспорту (автомобільний, залізничний, річковий та морський), а також оптимізації навантаження на транспортні засоби, аграрні підприємства можуть суттєво знизити витрати на перевезення. Це безпосередньо впливає на загальну вартість продукції та її конкурентоспроможність на світовому ринку.

Крім того, оптимізація транспортування дозволяє мінімізувати втрати часу, що є критичним для аграрної продукції, особливо швидкопсувної. Використання сучасних технологій планування та управління маршрутами, таких як GPS-навігація, трекінг вантажів у реальному часі та автоматизовані системи управління транспортом, допомагає скоротити час простою транспортних засобів, затримок на кордонах і при завантаженні/розвантаженні. Це забезпечує своєчасну доставку продукції до кінцевих споживачів або міжнародних портів для подальшого експорту.

Правильна організація логістичних процесів допомагає покращити управління складськими запасами та мінімізувати ризики пошкодження продукції під час перевезення. Наприклад, для зернових чи олійних культур важливо забезпечити належні умови транспортування, що дозволить уникнути псування товару. Використання спеціалізованих транспортних засобів, таких як рефрижератори для фруктів чи овочів, а також сучасних контейнерів для зберігання зерна, забезпечує збереження якості продукції навіть на довгих маршрутах.

Оптимізація транспортування сприяє розширенню географії експорту

українських аграрних товарів. Завдяки використанню нових логістичних маршрутів, таких як Дунайський водний шлях або залізничні коридори до країн Європи, аграрні підприємства можуть швидше й економічніше доставляти продукцію до нових ринків. Це дозволяє зменшити залежність від традиційних шляхів експорту, які можуть бути заблоковані через війну або інші зовнішні фактори, наприклад, морські порти.

Зрештою, оптимізація транспортування підвищує прозорість і контроль над усім процесом експорту. Використання цифрових рішень для моніторингу перевезень та збору даних про кожен етап транспортування дозволяє аграрним підприємствам оперативно реагувати на можливі затримки чи інші проблеми. Це допомагає покращити планування майбутніх перевезень і забезпечує стабільність ланцюгів постачання, що є важливим для підтримання довіри міжнародних партнерів.

Отже, оптимізація транспортування продукції дозволяє українським аграріям ефективно працювати в умовах жорсткої міжнародної конкуренції, знижуючи витрати, забезпечуючи надійність поставок і підвищуючи якість продукції, що експортується.

Крім того, цифрові інструменти логістики дозволяють підприємствам краще управляти потоками продукції, моніторити перевезення та скорочувати затримки у постачанні. Використання сучасних технологій, таких як блокчейн для відстеження ланцюгів постачання або автоматизовані системи управління складами, допомагає значно підвищити ефективність експорту та мінімізувати витрати. Ці інструменти також дозволяють підвищити прозорість і точність даних, що важливо для дотримання міжнародних стандартів якості та сертифікації.

З огляду на складність логістичних процесів, для аграрних підприємств важливим є управління ризиками, які можуть виникати у ланцюгах постачання. Виклики, пов'язані з геополітичними змінами, транспортними обмеженнями та валютними коливаннями, потребують гнучких підходів до планування та прогнозування. Аграрні компанії повинні бути готові швидко перебудовувати свої логістичні операції, щоб мінімізувати можливі збитки та зберігати ефективність експортної діяльності.

Зрештою, успіх експортоорієнтованих аграрних підприємств залежить від інтеграції логістичних рішень з їхньою загальною стратегією розвитку. Інвестиції у сучасну логістичну інфраструктуру, налагодження співпраці з міжнародними логістичними компаніями, використання інноваційних технологій та управління ризиками є тими елементами, які забезпечують стабільний і ефективний розвиток експортної діяльності українських аграріїв у складних умовах глобальних змін.

Таким чином, ефективне управління експортоорієнтованою діяльністю українських аграрних підприємств за допомогою логістичних інструментів є вирішальним фактором їхнього успіху на міжнародних ринках. Стійкі ланцюги постачання, оптимізація транспортування та

інтеграція сучасних технологій сприяють зниженню витрат, скороченню часу доставки та забезпеченню конкурентоспроможності української продукції. Умови війни, зміни ринкової кон'юнктури та інфраструктурні виклики вимагають від підприємств гнучкості та здатності адаптуватися до нових реалій. Використання сучасних логістичних рішень, співпраця з міжнародними партнерами та інвестиції в інфраструктуру дозволяють аграрним компаніям мінімізувати ризики, забезпечуючи стабільність експортної діяльності та збереження позицій на світовому ринку.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Гуць Є.В.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

На сьогоднішній день аграрні підприємства України працюють в умовах підвищених ризиків, що пов'язано із сезонністю виробництва, залежністю від погодних умов, нестабільністю цін на сільськогосподарську продукцію та високою конкуренцією на ринку.

Для мінімізації цих ризиків і досягнення стабільних фінансових результатів ключове значення має ефективне фінансове управління. Проте існують проблеми, що ускладнюють процес управління фінансами, основними з яких є:

- низький рівень доступу до фінансових ресурсів. Незважаючи на значний потенціал аграрного сектора, багато підприємств стикаються з проблемами залучення фінансування через жорсткі умови кредитування, високі відсоткові ставки та відсутність відповідної застави. Це обмежує можливості для модернізації та впровадження інновацій;

- висока залежність від природно-кліматичних умов. Коливання врожайності через несприятливі погодні умови безпосередньо впливають на фінансові результати агропідприємств. Без ефективних механізмів управління ризиками це може призвести до значних збитків;

- сезонність грошових потоків. Виробничі цикли в сільському господарстві зазвичай розтягнуті в часі, що створює періоди браку ліквідності, особливо в міжсезоння, коли доходи мінімальні, а витрати на виробництво залишаються високими;

- недостатня диверсифікація джерел фінансування. Більшість підприємств покладаються на традиційні джерела фінансування, зокрема банківські кредити, що створює залежність від одного фінансового каналу та підвищує ризики ліквідності.

Для того, щоб успішно функціонувати і розвиватися, аграрним

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

підприємствам необхідно впроваджувати сучасні підходи до управління фінансами, орієнтовані на мінімізацію ризиків, підвищення ефективності використання ресурсів і оптимізацію грошових потоків, серед яких:

- *впровадження фінансового планування та контролю.*

Фінансове планування дозволяє аграрним підприємствам своєчасно прогнозувати доходи і витрати, контролювати фінансові потоки та уникати кризових ситуацій, пов'язаних із браком коштів. Стратегічне фінансове планування повинне охоплювати всі аспекти діяльності, від закупівлі насіння та добрив до реалізації продукції на ринках.

Важливими складовими ефективного фінансового планування є складання бюджету для кожного етапу виробничого циклу; прогнозування фінансових потоків на основі аналізу ринкових тенденцій; оцінка потреб у фінансуванні для інвестицій у модернізацію та нові технології.

Контроль за виконанням фінансових планів і бюджетів дозволяє вчасно виявляти відхилення і приймати відповідні заходи для коригування фінансової стратегії;

- *оптимізація структури капіталу та управління оборотним капіталом.*

Оптимальна структура капіталу, яка включає як власні, так і залучені кошти, є важливим чинником стабільності підприємства. Для забезпечення стабільної роботи аграрні підприємства повинні прагнути до зниження своєї залежності від зовнішніх джерел фінансування, особливо в умовах високих відсоткових ставок. Управління оборотним капіталом дозволяє підприємствам ефективніше розподіляти фінансові ресурси, що особливо важливо в умовах сезонності. Це включає оптимізацію запасів, скорочення термінів дебіторської заборгованості, управління кредиторськими зобов'язаннями та забезпечення достатнього рівня ліквідності для виконання короткострокових фінансових зобов'язань;

- *використання сучасних фінансових інструментів.*

Впровадження нових фінансових інструментів дозволяє аграрним підприємствам знизити ризики, пов'язані з нестабільністю ринків та погодними умовами. Одним із таких інструментів є страхування врожаю, яке компенсує втрати в разі несприятливих кліматичних умов або стихійних лих.

Іншим важливим інструментом є форвардні контракти, які дозволяють фіксувати ціну продукції ще до її збору, тим самим мінімізуючи ризики цінових коливань. Це особливо актуально для підприємств, які орієнтуються на експортні ринки, де ціни можуть суттєво змінюватися під впливом світових факторів.

Також важливим є використання хеджування валютних ризиків для підприємств, які ведуть активну експортну діяльність. Коливання валютних курсів можуть суттєво вплинути на доходи від експортних операцій, і інструменти хеджування допомагають захистити бізнес від цих ризиків;

- *диверсифікація джерел фінансування.*

Аграрні підприємства мають активніше використовувати альтернативні

джерела фінансування. Окрім традиційних банківських кредитів, на ринку доступні інші фінансові інструменти:

- лізинг сільськогосподарської техніки дозволяє підприємствам оновлювати технічний парк без необхідності одночасного вкладення значних коштів;

- аграрні розписки є зручним інструментом залучення фінансування під заставу майбутнього врожаю;

- гранти та державні програми підтримки спрямовані на розвиток сільського господарства та впровадження інновацій. Участь у таких програмах дозволяє отримати кошти для модернізації виробництва;

- прямі інвестиції та інвестори – це ще одне джерело фінансування, яке може бути вигідним для великих агропідприємств, що мають перспективні проекти розвитку;

- *цифровізація фінансових процесів.*

Одним із напрямків підвищення ефективності фінансового управління є цифровізація процесів. Впровадження сучасних ERP-систем (систем управління підприємством) дозволяє автоматизувати фінансові процеси, відстежувати грошові потоки в режимі реального часу, контролювати витрати та прогнозувати доходи. Автоматизація також допомагає знизити ризики помилок у фінансових операціях і забезпечує точність даних для прийняття рішень.

Отже, удосконалення управління фінансами аграрних підприємств є ключовим елементом для забезпечення їхньої стійкості та конкурентоспроможності в умовах зростаючої глобальної конкуренції та ринкових ризиків. Використання сучасних фінансових інструментів, оптимізація структури капіталу, впровадження систем планування та контролю, а також активне залучення інвестиційних ресурсів є запорукою успішного розвитку аграрного сектора України.

Таким чином, підприємства повинні прагнути до інновацій, диверсифікації джерел фінансування та ефективного управління фінансовими ресурсами, що дозволить їм не лише зберегти, але й зміцнити свою стійкість до зовнішніх викликів, підвищити конкурентоспроможність на ринку та забезпечити стабільний розвиток. Завдяки впровадженню сучасних фінансових інструментів, грамотному плануванню та оптимізації процесів, аграрні підприємства зможуть ефективніше використовувати свої ресурси, мінімізувати ризики та впевнено рухатися до досягнення стратегічних цілей, що сприятиме економічному зростанню не лише окремих підприємств, а й аграрного сектору України в цілому.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВО-КОМУНІКАТИВНОЮ СИСТЕМОЮ ВІННИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ КЛІНІЧНОЇ ЛІКАРНІ «ЦЕНТР МАТЕРІ ТА ДИТИНИ» ВІННИЦЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ

Дворніцька М.М.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Комунікація є життєво важливою складовою функціонування та управління організації: якщо якимось чином ліквідувати потоки повідомлень в організації, то вона припинить своє існування. Правильне управління комунікаціями дозволяє підприємству накопичувати, формалізувати, узагальнювати та структурувати знання і досвід кожного працівника в єдиному інформаційному середовищі; забезпечувати вільну циркуляцію інформації зверху вниз і знизу вгору, що, в свою чергу, забезпечує підвищення ефективності її роботи загалом.

Підґрунтям підвищення медичної, соціальної та економічної ефективності функціонування закладів системи охорони здоров'я є раціональне впровадження інноваційних технологій не лише в лікування, діагностику, профілактику та реабілітацію захворювань, а й у вдосконалення менеджменту маркетингово-комунікативної системи медичних кадрів закладів охорони здоров'я.

Використання ефективних обґрунтованих комунікацій, направлених на цільових споживачів, є ключовим фактором ринкового успіху будь-якого підприємства. Сучасна маркетингова діяльність потребує більше, ніж розробка та виробництво продукції, яка задовольнятиме потреби кінцевих споживачів. Сучасні реалії вимагають, щоб ринково орієнтовані підприємства здійснювали комунікацію та зворотній зв'язок зі своїми цільовими клієнтами. При чому, у змісті самих маркетингових комунікацій не повинно бути ніякої випадкової та неякісної інформації [1, с. 49].

Тому, як відмічає Балабанова Л.В.: «...запорукою успіху підприємства на ринку є спроможність стратегічно правильно організувати взаємодію багатьох інструментів маркетингових комунікацій з визначенням найбільш дієвих і ефективних засобів комунікацій у кожному окремому випадку господарської діяльності підприємства» [2, с. 224].

Отже, маркетингова комунікаційна політика являє собою запланований на перспективу, курс дій організації, в напрямку забезпечення ефективної взаємодії між учасниками системи маркетингу на основі науково обґрунтованої стратегії формування маркетингових комунікацій для задоволення потреб покупців та одержання запланованого прибутку.

Звідси визначаються основні завдання ефективної маркетингової

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Вернюк Н.О.

комунікаційної політики підприємства:

- формування престижного іміджу на ринку виробника та його продукції;

- надання інформації для потенційних споживачів про продукцію, яка випускається, її ціни, про особливості її застосування, про переваги виробленої виробником продукції над продукцією конкурентів на ринку тощо;

- інформування про появу нових видів товарів, послуг або ідей;

- забезпечення визнання пізнаваності продукції, яка досить довгий час пропонується на ринку;

- інформування споживачів або посередників щодо умов стимулювання продажу продукції (послуг);

- розробка дієвих заходів маркетингових комунікацій з метою переконання споживачів купувати продукцію саме цього виробника;

- надання можливості створення зворотного зв'язку з кінцевим споживачем для визначення рівня ставлення його до виробника та його продукції [2, с. 98].

Комунальне некомерційне підприємство «Вінницька міська клінічна лікарня «Центр матері та дитини», що обрано об'єктом дослідження, створено 28 вересня 2018 року рішенням Вінницької міської ради шляхом перетворення з комунального закладу Міська лікарня «Центр матері та дитини». Його організаційну структуру формують:

- перинатальний центр, що об'єднує сім відділень, три блоки та жіночу консультацію з денним стаціонаром;

- дитячий стаціонар, до складу якого входить сім відділень, Клініка дружня до молоді та реєстратура;

- допоміжні структурні підрозділи, що формують дев'ять структурних одиниць.

Поточне керівництво КНП «Вінницька міська клінічна лікарня «Центр матері та дитини» здійснює головний лікар. Середню ланку управління формують керівники структурних підрозділів (завідувачі відділень), які безпосередньо здійснюють управління медичним персоналом відділення, що є невід'ємною складовою загальної системи управління медичним закладом.

Вважаємо, що формування дієвого взаємозв'язку медичного працівника з пацієнтом залежатиме від уваги лікаря до симптомів, які турбують пацієнта; ступеня поінформованості його про процедуру лікування; від вміння лікаря своєчасно та якісно надавати необхідні медичні послуги з індивідуальним підходом до кожного пацієнта, враховуючи його потреби, від психологічної підтримки пацієнта та його довіри пацієнта до медичного працівника.

Удосконалення системи інформаційно-комунікативного забезпечення діяльності КНП «Вінницька міська клінічна лікарня «Центр матері та дитини» повинно, на нашу думку, забезпечувати оптимізацію комунікативного взаємозв'язку не лише з пацієнтами, а й з усіма цільовими

сегментами. В сучасних умовах важливо сформувати у КНП «Вінницька міська клінічна лікарня «Центр матері та дитини» таку дієву маркетингово-комунікаційну систему, яка буде враховувати всі сучасні форми та засоби ефективної комунікації, враховуючи потреби та матеріальні можливості цільових сегментів населення.

На основі проведеного комплексного аналізу організації та управління маркетингово-комунікативною системою КНП «Вінницька міська клінічна лікарня «Центр матері та дитини» нами розроблено комплекс рекомендацій, щодо удосконалення її роботи згруповані в таблиці 1.

Таблиця 1

Рекомендації з удосконалення маркетингово-комунікативної системи КНП «Вінницька міська клінічна лікарня «Центр матері та дитини»

Заходи	Зміст заходу	Прогнозований результат
1. Використання комплексного підходу до удосконалення маркетингово-комунікативної системи медичного закладу	Удосконалення управління маркетингово-комунікативною системою закладу на трьох рівнях: організаційному; комунікативному; технологічному	Оптимізація організаційного аспекту управління маркетингово-комунікативною системою медичного закладу. Формування ефективного комунікаційного зв'язку з цільовими сегментами населення
2. Рекомендації з удосконалення технологічного рівня маркетингово-комунікативної системи медичного закладу	Розробка та впровадження складових елементів маркетингово-комунікативної системи закладу на технологічному рівні	Оптимізація технологічного забезпечення маркетингово-комунікативної системи центру первинної медико-санітарної допомоги
3. Рекомендації з модернізації медичного обладнання, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності закладу на ринку медичних послуг	Оновлення матеріально-технічної бази закладу шляхом закупівлі та використання сучасних й інноваційних лабораторних приладів за коштів державного та місцевого бюджетів	Забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень в системі маркетингово-комунікативної політики та покращення якості та своєчасності надання медичних послуг при використанні інноваційних лабораторних приладів

Таким чином, впровадження запропонованих заходів з удосконалення маркетингово-комунікативної системи КНП «Вінницька міська клінічна лікарня «Центр матері та дитини» сприятиме підвищенню ефективності медичного закладу, його конкурентоспроможності на ринку медичних послуг та більш повному і якісному задоволенню потреб населення в збереженні власного здоров'я.

Список використаних джерел:

1. Богомолова І.П. Ефективність організаційної структури управління

маркетингом як спосіб підвищення конкурентоспроможності підприємствами. Управління персоналом. 2018. № 17. С.47-51.

2. Балабанова Л.В. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика: навч. посіб.– К.: ВД «Професіонал», 2004. 288 с.

3. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: навч. посібн. К.: Єльга, Ника- Центр, 2013. 280 с.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ПІД ЧАС КРИЗИ

Декарчук В.В.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

В умовах кризових ситуацій, коли бізнес стикається з обмеженнями або перериванням звичних робочих процесів, інструменти діджиталізації стають необхідними для збереження стабільності та продуктивності. Вони допомагають адаптувати роботу компаній до нових умов, забезпечують безперервність бізнесу і дозволяють ефективно управляти ресурсами.

Діджиталізація – це процес інтеграції цифрових технологій у всі аспекти бізнесу, що спрямований на підвищення ефективності операцій, оптимізацію ресурсів та покращення взаємодії між співробітниками і клієнтами. Це не просто автоматизація окремих завдань, а глибокий перехід від традиційних моделей управління до цифрових систем, які змінюють спосіб організації робочих процесів та управління людьми [1].

Під час кризових ситуацій діджиталізація стає критичним елементом виживання та успіху компанії. Вона дозволяє швидко реагувати на зміни, підтримувати ефективність команди та зберігати контроль над процесами. Організації, що впровадили цифрові інструменти, легше адаптуються до нових викликів і забезпечують безперебійну роботу бізнесу. Водночас цифрові технології сприяють не лише збереженню робочих місць та продуктивності, а й підтримують ментальний стан співробітників завдяки постійній комунікації та доступу до сучасних засобів розвитку й взаємодії [2].

Кризові ситуації, такі як пандемії, економічні спади, військові конфлікти або природні катастрофи, вимагають від бізнесу швидкої адаптації та пошуку нових способів організації робочих процесів. Саме в таких умовах діджиталізація стає ключовим фактором, що дозволяє забезпечити безперервність бізнесу та зберегти ефективність команди [5]. Одна з основних переваг цифрових інструментів полягає у забезпеченні стабільних комунікацій між співробітниками та керівництвом. Діджиталізація

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Вернюк Н.О.

забезпечує безперервний обмін інформацією через інструменти миттєвих повідомлень, відеоконференцій та онлайн-співпраці, що дозволяє підтримувати робочі процеси, швидко реагувати на проблеми та зберігати високий рівень командної взаємодії [3].

Крім того, діджиталізація надає можливість бізнесу продовжувати роботу навіть за умов віддаленої зайнятості, коли фізична присутність в офісі стає неможливою або небезпечною. Використання хмарних платформ для роботи з документами, онлайн-засобів для відеоконференцій та систем управління проєктами забезпечує можливість продовження діяльності без перерв. Гнучкі інструменти управління часом і завданнями допомагають співробітникам адаптувати робочий графік під нові умови, не знижуючи продуктивність [6].

У кризові періоди діджиталізація також допомагає мінімізувати вплив людського фактора на критичні бізнес-процеси через автоматизацію багатьох рутинних завдань, таких як обробка зарплат, ведення бухгалтерії, управління запасами та комунікація з клієнтами. Це скорочує час на виконання завдань і знижує ймовірність помилок, що особливо важливо в умовах обмежених ресурсів та необхідності швидкого реагування [4]. В умовах кризи бізнеси часто змушені швидше впроваджувати цифрові інструменти, що робить інвестиції в діджиталізацію пріоритетом. Завдяки цифровим технологіям компанії стають гнучкими та масштабованими, що дозволяє їм не тільки адаптуватися до змін, але й відкривати нові можливості для розвитку [8].

Кризи часто стають каталізаторами змін у традиційних моделях управління, і діджиталізація відіграє ключову роль у цій трансформації. Сучасні цифрові системи дозволяють швидко змінювати стратегії, тестувати нові моделі та оптимізувати процеси, що значно підвищує стійкість бізнесу до зовнішніх викликів. У контексті кібербезпеки під час криз діджиталізація забезпечує захист від цифрових загроз, крадіжки даних та інших ризиків. Використання таких інструментів, як VPN, двофакторна автентифікація, шифрування даних та регулярні аудити безпеки, стає критично важливим для захисту компаній в умовах нестабільності [7].

Цифрові інструменти також дозволяють бізнесу швидко масштабувати свої операції відповідно до потреб ринку, що особливо актуально під час криз, коли попит на певні продукти чи послуги може різко змінюватися. Наприклад, під час пандемії багато компаній змогли оперативно впровадити онлайн-сервіси та доставку завдяки діджиталізованим платформам. Цифрові технології також дозволяють швидко змінювати стратегії, оптимізувати процеси та адаптуватися до нових умов, що робить бізнес більш гнучким і стійким до криз [9].

Таким чином, інструменти діджиталізації є критично важливими для збереження бізнес-процесів і продуктивності під час кризових ситуацій. Вони не тільки забезпечують безперервність операцій, але й допомагають бізнесу швидко адаптуватися до змін, підвищувати ефективність, забезпечувати безпеку та зберігати конкурентні переваги в умовах невизначеності.

Список використаних джерел:

1. Rogers, D.L. (2016). *Digital Transformation Playbook*. Columbia University Press.
2. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*. Harvard Business Review Press.
3. Shaughnessy, C. E. (2019). *Digital Transformation: Survive and Thrive in an Era of Mass Extinction*. Per Capita Publishing.
4. Fink, S. (2013). *Crisis Management: Planning for the Inevitable*. AMACOM.
5. Taylor, C.L. (2021). *Crisis Management in the Digital Age*. Routledge.
6. Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business.
7. Smith, S. J., & Scullion, A. J. (2018). *Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations*. Strategy Press.
8. Steiner, C. (2012). *Automate This: How Algorithms Came to Rule Our World*. Portfolio Hardcover.
9. Siebel, T.M. (2019). *Digital Transformation: Survive and Thrive in an Era of Mass Extinction*. RosettaBooks.

РЕГІОНАЛЬНІ ПРОЦЕСИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Діхтяренко О.В.,*

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Проблема розвитку регіональних процесів у сфері туристичного та ресторанного бізнесу є досить актуальною, виходячи з її економічного та соціального значення. Але на шляху розвитку туризму та ресторанного господарства постає низка проблем, які потрібно розв'язувати в найкоротший термін. Використання географічного положення регіону, яке створює сприятливі умови для розвитку туристичної галузі, є одним з пріоритетних напрямків розвитку регіональної політики.

Головними проблемами туризму є: недостатній розвиток туристично-рекреаційної інфраструктури регіону, невідповідність прикордонних переходів європейським вимогам, низька якість сервісу, нерозвиненість готельного господарства, неналежний рівень облаштування туристичних маршрутів. Забезпечення високої якості є об'єктивною умовою існування, найважливішим фактором підвищення рівня обслуговування, гарантією

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Кожухівська Р.Б.

соціальної та економічної безпеки підприємств готельного та ресторанного господарства.

Досліджуючи питання державного регулювання туризму в регіоні, зокрема туристичного розвитку прикордонних територій, та споглядаючи досвід країн Європейського Союзу, можна визначити тенденцію щодо збільшення участі державних органів влади у регулюванні туристичної галузі. Ці зміни потребують детального комплексного аналізу та дослідження з метою оцінки ефективності діяльності органів державного управління, удосконалення та побудови оптимальної організаційної моделі управління туризмом. Для досягнення даної мети необхідно:

1. Вивчити зарубіжний досвід функціонування органів управлінського механізму регулювання туристичної галузі, зокрема питання всебічної підтримки розвитку туристичної галузі прикордонних територій з боку держави.

2. Підготувати комплекс механізмів залучення територіальних громад до розвитку туристичної галузі, зокрема дієвим механізмом співпраці органів місцевого самоврядування та підприємців у галузі туризму може стати регіональна туристична асоціація.

3. Дослідити основні проблеми та визначити напрямки діяльності організаційних структур, що утворені в результаті транскордонного та міжнародного співробітництва з метою сприяння розвитку туризму, насамперед розв'язати проблеми нормативно-правового забезпечення функціонування туристичної галузі на рівні міжнародних стандартів.

4. Визначити основні напрямки державної підтримки регіонального туризму як одного з пріоритетних напрямків розвитку галузі, оскільки для багатьох малих міст і сільських населених пунктів туризм є найбільш перспективною галуззю їх соціально-економічного розвитку.

5. Розробити програму щодо кадрового забезпечення управління туристичною галуззю, насамперед акцентувати увагу на підготовці фахівців з регіонального туризму та формування відповідної управлінської структури, які вирішують питання туристичної галузі [1].

Останнім часом бурхливого розвитку зазнав ресторанний бізнес. Сьогодні лише в Київській обл., щомісячно реєструється і відкривається до десяти закладів ресторанного господарства [1].

Водночас, спостерігається підвищення цін на ресторанну продукцію, що призвело до певного зменшення попиту споживачів. Зростання цін відбулося через прискорення інфляційних процесів та фінансової кризи в країні, що призвело до підвищення цін закупівлі продукції та товарів, які придбані рестораном для переробки та продажу [1].

В свою чергу, збільшення потоків туристів останнім часом впливає на збільшення кількості обслуговуваних у готелях та ресторанах області, що є позитивною тенденцією для розвитку туризму.

Для успішного розвитку ресторанного господарства та туризму доцільно розширювати коло потенційних іноземних клієнтів за рахунок:

співпраці з закордонними туристичними агенціями; участі у закордонних туристичних виставках і ярмарках; рекламі у ЗМІ прилеглих закордонних територій; підтримки заходів щодо ознайомлення туристів з місцевими пам'ятками; розвитку етнічного та духовного туризму [2].

Для досягнення якісного нового рівня обслуговування населення необхідно об'єднати зусилля всіх підприємців, які працюють у сфері готельного і ресторанного бізнесу шляхом створення Ліги Ресторанів як організації, що покликана об'єднати всі сфери ресторанного бізнесу: виробників та постачальників обладнання, фірми, що займаються поставками продуктів харчування, дизайнерські та меблеві центри, будівельні й охоронні компанії, майстерні професійного одягу і, звичайно, підприємства ресторанного господарства. Членство в Лізі Ресторанів буде забезпечувати високий рівень обслуговування закладів ресторанного господарства, оптимальну організацію технологічного процесу і гарантувати відмінну якість продукції [2].

Для прогнозування туристичних потоків можна використовувати модельну систему «Євростиль», яка дозволяє прогнозувати попит на відпочинок у визначених місцях туристичного призначення і може бути використана при обґрунтуванні туристичних потоків по Чернівецькій області. Відповідно до цієї моделі є можливість визначити групи споживачів туристичних послуг, що можуть бути наближені до типології за «стилем життя» [2].

Перелічені переваги необхідно активно використовувати, оскільки це дозволить найбільш ефективно розв'язувати проблеми якості надання готельних послуг, досягти найбільшої завантаженості готелів, впорядкувати взаємозалежність готельної послуги та мети подорожі [2].

Отже, перспективним для популяризації туризму є створення міжнародних туристичних маршрутів. З метою розвитку системи державного регулювання і підтримки готельно-ресторанного бізнесу необхідно реалізувати такі заходи: вдосконалення системи статистичного обліку в сфері туризму, в тому числі введення показників, які характеризують фінансові результати функціонування закладів і установ ресторанної індустрії; забезпечення умов з поліпшення якості обслуговування туристів на основі стандартизації, сертифікації, ліцензування і стандартизації функціонування готельно-ресторанних об'єктів; розвиток системи підготовки і підвищення кваліфікації кадрів у ресторанному бізнесі; розвиток міжнародного ринку страхування в туризмі.

Список використаних джерел:

1. Розвиток регіональних процесів у сфері туристичного та ресторанного бізнесу. Держкомстат. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 15.10.2024).
2. Розвиток туристичної індустрії в Україні. Держкомстат. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tur_.htm (дата звернення

15.10.2024).

УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ XX СТОЛІТТЯ: ВІД ЯПОНСЬКОЇ МОДЕЛІ ДО СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ У ГЛОБАЛЬНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Длугоборська Л.В.,

викладач

Уманський національний університет садівництва

XX століття стало періодом радикальних змін в управлінні підприємствами, що було обумовлено не лише розвитком технологій, але й підходів до організації виробничих процесів. Основою цих інновацій стали нові теорії та практики менеджменту, які були адаптовані до глобалізованого світу.

Після Другої світової війни японська економіка стикнулася з потребою в ефективній реструктуризації, що привело до створення унікальної моделі управління. Toyota Production System (TPS), яка передбачає гнучке виробництво та мінімізацію втрат, стала ключовою інновацією. Основні принципи цієї моделі — “кайдзен” (постійне вдосконалення) та “дзидока” (автономія в управлінні якістю) — забезпечили високу ефективність та конкурентоспроможність японських компаній.

Хоча японська модель управління довела свою ефективність, її успіх у глобальному масштабі потребував адаптації до специфічних національних культур. Американські та європейські компанії інтегрували принципи японського менеджменту, але з урахуванням своїх культурних та ринкових особливостей, особливо після успіху японських корпорацій у 1980-х роках. Основні концепції, які запозичувалися, включали постійне покращення (кайдзен), управління якістю (TQM) та підхід до командної роботи.

Компанії General Motors та Ford почали впроваджувати методи безперервного вдосконалення процесів (кайдзен) після того, як побачили успіх Toyota. У Ford це проявлялося через підвищення якості продукції та скорочення витрат за допомогою кайдзен. GM навіть створила спільне підприємство з Toyota (NUMMI) у Каліфорнії, де переймала японські методи виробництва.

Motorola та Xerox запровадили Total Quality Management (TQM), який фокусується на постійному покращенні всіх аспектів роботи організації, що було під впливом японських виробничих практик. Це допомогло Motorola запустити Six Sigma, яка стала всесвітньо визнаною методологією для покращення якості.

Під впливом японської моделі з'явився підхід Lean-менеджмент, який знайшов застосування у всьому світі. Lean-менеджмент базується на ідеї оптимізації всіх бізнес-процесів через усунення всіх видів втрат. Це

допомогло багатьом глобальним корпораціям, таким як General Motors і Boeing, підвищити продуктивність і конкурентоспроможність. Сьогодні Lean став новим, більш ефективним підходом до роботи. В lean-організації проблеми - це можливості для змістовного навчання та вдосконалення, а не помилки, які не помічають або швидко вирішують.

У європейському контексті, Volkswagen застосовувала японську модель співпраці між працівниками та керівництвом, де акцент робиться на групову роботу та залучення працівників до прийняття рішень. Цей підхід підвищив ефективність та задоволеність працівників, а також допоміг компанії знизити витрати.

Ці приклади показують, як глобальні компанії адаптували японські принципи для підвищення якості, ефективності та мотивації на своїх підприємствах.

Інновації в управлінні людськими ресурсами. Один із найважливіших аспектів японської моделі — це особливий підхід до управління персоналом. Система довічного найму, колективізм і залучення працівників до процесів прийняття рішень створили модель, де людський фактор став основою виробничого успіху. У XXI столітті ці принципи еволюціонували в сучасні підходи до мотивації та управління талантами у глобальних компаніях.

Японська модель вплинула на розвиток таких сучасних управлінських практик, як гнучкі методології (Agile), Scrum, та Kanban, які сьогодні використовуються в усьому світі для управління проектами, особливо в IT-сфері. Ці підходи підкреслюють важливість швидкої адаптації до змін та ефективної комунікації в команді.

Інновації, пов'язані з японськими практиками, сьогодні активно впроваджуються в глобальних корпораціях, таких як Apple, Amazon та Toyota, що підкреслює універсальність і довговічність цих підходів в умовах сучасної економіки, орієнтованої на високу конкуренцію та постійне вдосконалення.

Управлінські інновації XX століття, насамперед японська модель управління, значно вплинули на розвиток сучасних підходів до менеджменту. Їхнє глобальне поширення й адаптація до різних культур і економік свідчать про їхню універсальність та ефективність. Сучасні методики, такі як Lean та Agile, є природним продовженням цих інновацій і забезпечують конкурентні переваги в умовах глобальної економіки.

ГЛОБАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ РОСТУ ПОПУЛЯРНОСТІ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ

Дмитрик І.О.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

У сучасному світі цифровізація та глобалізація стали надзвичайно важливими явищами для забезпечення успіху будь-якої організації. Із розвитком технологій, та змінами у способах роботи, перед компаніями постають нові виклики. Одним із таких викликів є зростання популярності віддаленої роботи, яка кардинально змінила правила гри для компаній по всьому світу.

Сьогодні ми живемо у часи, коли віддалена робота стає не просто трендом, а нормою для багатьох компаній по всьому світу. Вона стає невід'ємною частиною корпоративних стратегій, а для деяких організацій навіть основною моделлю функціонування.

Віддалена робота стала надзвичайно популярною через кілька ключових причин. По-перше, пандемія COVID-19 змусила компанії по всьому світу адаптуватися до нових умов, і віддалена робота стала єдиним варіантом, щоб зберегти бізнес. Але навіть після пандемії, багато компаній зрозуміли, що гнучкі умови роботи можуть бути навіть ефективнішими за традиційний офісний формат.

По-друге, розвиток технологій зробив віддалену роботу легкою і зручною: інструменти для відеоконференцій, онлайн-співпраці і управління проектами дозволяють працювати з будь-якої точки світу. І третє — для багатьох працівників це стало можливістю знайти кращий баланс між роботою і особистим життям, зменшити стрес від щоденних поїздок до офісу і працювати в більш комфортних умовах. Тому, ці передумови викликають необхідність перегляду підходів до управління людськими ресурсами, які повинні адаптуватися до нових умов роботи [1].

Сучасні компанії повинні бути готові до гнучкості у всіх аспектах роботи, особливо коли мова йде про стратегії управління персоналом. Віддалена робота з її різними режимами та формами (асинхронна та синхронна робота, часткова віддаленість або повна віддаленість) створює нові можливості, але й виклики для HR.

Гнучкість може проявлятися в різних формах:

1) гнучкі графіки: забезпечення працівників можливістю працювати у зручний для них час без прив'язки до чітко визначених годин, коли важлива тільки кінцева продуктивність;

2) гнучкість у місці роботи: дозволяючи співробітникам працювати з будь-якого місця, компанії мають змогу залучати таланти з усього світу, не обмежуючи себе географічними рамками. Це важливо для компаній, які

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Загороднюк О.В.

хочуть мати кращих спеціалістів у своїй галузі.

Однак залучення талантів — це лише перший крок. Компанії повинні також впроваджувати стратегії, які сприяють мотивації та утриманню віддалених працівників. Тут також існує кілька важливих аспектів:

- **Культурна адаптація.** У глобальних компаніях важливо створювати корпоративну культуру, яка враховує культурні різниці. Це включає розуміння та повагу до різних традицій, підходів до роботи та взаємодії.

- **Залучення до компанії.** Потрібно активно працювати над підтримкою відчуття приналежності своїх віддалених працівників до команди. Віртуальні зустрічі, онлайн-івенти, соціальні активності можуть допомогти зберігати корпоративну культуру і зміцнювати командний дух.

- **Підтримка розвитку.** Дистанційна робота не повинна обмежувати можливості для професійного росту співробітників. Важливо впроваджувати програми навчання та розвитку, які дозволять працівникам розвиватися, навіть якщо вони не знаходяться фізично в офісі [2].

Крім того, управління віддаленими командами має передбачити оцінку продуктивності та ефективності. Якщо в офісі менеджер може побачити, як працюють співробітники, то на відстані важко оцінити, що конкретно відбувається на робочому місці.

Оцінка продуктивності віддалених працівників повинна базуватися не лише на кількості відпрацьованих годин, а й на результатах і досягненнях. У цьому випадку важливо:

- 1) встановлювати чіткі цілі та KPI для кожного працівника;
- 2) впроваджувати інструменти для моніторингу виконання завдань та досягнення результатів;
- 3) розвивати культуру взаємної довіри, де працівники відчувають відповідальність за свою роботу, а не під постійним контролем [3].

Також, одним із викликів віддаленої роботи є технологічні рішення, які дозволятимуть компаніям підтримувати ефективність бізнес-процесів, навіть коли співробітники працюють у різних куточках світу. Важливість інструментів для комунікації, співпраці та управління проектами не можна недооцінювати.

Зокрема, на глобальному рівні компанії використовують такі інструменти як Zoom, Slack, Microsoft Teams, Trello, Asana та інші платформи, які допомагають спростити комунікацію та організувати робочі процеси на відстані. Вони дозволяють легко організовувати відеоконференції, що важливо для віддалених команд, які повинні підтримувати контакти між собою; координувати проекти, щоб кожен співробітник мав доступ до необхідної інформації в реальному часі; відстежувати продуктивність і прогрес завдань.

У підсумку, необхідно зазначити що глобальні стратегії управління людськими ресурсами в умовах віддаленої роботи мають бути орієнтовані на гнучкість, технології, залучення талантів і підтримку ефективності. Компанії,

які зможуть адаптувати свою політику до нових реалій і створити середовище, де працівники відчують підтримку та мотивацію, зможуть не лише зберегти, але й зміцнити свою конкурентоспроможність у глобальному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел:

1. Предеїна М. Ю., Томіленко Д. Ю. Як коронавірус робить віддалену роботу нормою. Суспільно-політичні процеси в умовах пандемії: особливості та виклики. КНТЕУ, 2023. С. 77-80.

2. Кустріч Л.О. Інноваційні методи управ-ління персоналом на підприємствах.Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2022. Вип. 100 (2).С. 250–262

3. Костенко Д. В. Міжкультурна комунікація у сучасному світі. Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка: збірник наукових праць. 2018. № 30. С. 81–85.

УКРАЇНСЬКА ПОЛІТИЧНА ЕЛІТА ДОБИ НАЦІОНАЛЬНО-ВИЗВОЛЬНИХ ЗМАГАНЬ СЕРЕДИНИ XVII ст.

Доморослий В.І.,

кандидат історичних наук, доцент

Уманський національний університету садівництва

Розглядаючи один із складних етапів в історії українського народу – XIV – середина XVII ст., необхідно високо оцінити роль родової еліти: князів Острозьких, Корецьких, Збараських, Вишневецьких, Заславських, Чорторийських і ін., яким історія відвела роль фундаменту, на якому народ, знищеної ордою Русі, поступово ставав українським народом. Безперервність княжої влади забезпечила поступове втілювання старої Русі в Україну-Русь.

Проте будь-яка колоніальна політика спрямована на придушення розвитку корінного населення, його мови, культури, національної самосвідомості. У той час, коли колоніальна політика Польщі загрожувала винищенням української народності, більшість української феодальної верхівки – на той час представників української політичної еліти, вже колонізувалася і не могла очолити національно-визвольний рух, боротьбу народних мас [2, с. 88].

«Де тепер безцінні діаманти православної корони, уславлені роди таких руських князів, як Слуцькі, Заславські, Збараські, Вишневецькі, Сангушки, Чорторийські, Пронські, Ружинські, Соломирецькі, Головчинські, Коропинські, Васальські, Горські, Соколинські, Лукомські, Пузини та інші, яким немає ліку? – зазначав у трактаті «Тренос, або Плач за Святою Східною Церквою» Мелетій Смотрицький. – Де тепер ті, які оточували їх... благородні, славетні, відважні, сильні й давні доми руського народу, котрі на

весь світ славилися престижем, могутністю й відвагою?» [3, с. 31-32].

Українська знать, як і кожна знать, за самим своїм еством була чутливою до власного соціального статусу, й пов'язаність із релігією та культурою, що вважалися неповноцінними, глибоко вражала її самолюбство. Внаслідок цього українські аристократи стали масово зрікатися віри батьків і приймати католицизм, а з ним польську мову та культуру [4, с. 125].

Внаслідок полонізації українці втратили клас, який здійснював політичне керівництво, ставив певні політичні цілі, сприяв культурі та освіті, підтримував церкву й живив відчуття етнополітичної самобутності суспільства. З поширенням полонізації серед української знаті православ'я, а також українська мова та звичаї пов'язувалися, насамперед, із нижчими верствами. Відтак честолюбні й обдаровані молоді українці були постійно змушені вибирати між відданістю власному народові й традиціям та асимілюванням у панівне суспільство і його культуру.

Ось чому керівна роль у військовому і політичному житті, національно-визвольній боротьбі належала новій генерації української еліти – козацькій старшині, а не українській феодальній верхівці. Полонізація української верхівки змусила козацтво відігравати роль, яка в інших країнах належала дворянству. Однак заможне реєстрове козацтво в містах загалом схиялося до співпраці з Річчю Посполитою, сподіваючись забезпечити свій соціальний статус і спокій, необхідні для подальшого накопичення багатств, нерідко значних за розмірами [2, с. 148].

Попри важливу та безцінну роль козацтва у державотворчому процесі, «особливе» ставлення української еліти до свого народу чудово ілюструє одна з найвидатніших історіографічних пам'яток, одне з найдостовірніших історичних джерел з історії Східної Європи XVII століття, зокрема періоду Хмельниччини і Руїни в Україні, та самобутня пам'ятка української мови – Літопис Самовидця. Самовидець вказує, що після Зборівської угоди 1649 року, за надану допомогу в боротьбі з польським військом, було здійснено українським гетьманом плату орді «..полоном городов дванадцяти, которіе могут виняти» [1, с. 58]. Ясир – це бранці, яких захоплювали турки й татари під час нападів на чужі землі. Частину бранців продавали в рабство на невідільничих ринках в різні країни Сходу, частину залишали на працю в своїх маєтках, на галерах тощо.

«Умови Зборівської угоди виявили, як Хмельницький мало розумів потреби народні. Вийшовши з польської школи, – вказує український письменник, композитор, історик Микола Аркас, – він привчився дивитися на простий народ очима польської шляхти... Народ, котрий допоміг йому у боротьбі, проливав свою кров і не жалів ані достатків, ні життя свого, аби тільки добути тієї волі, опинився знову у тому пеклі, що й раніше» [1, с. 210, 244].

Хоча Хмельницький та більшість його полководців і хотіли покращити долю селянства, проте не мали намірів цілковитого знищення кріпацтва. Для козацької верхівки це б означало підриг тієї

соціально-економічної системи, в якій вони посідали помітне місце. Відтак, уже в Зборові виник конфлікт між козацькою старшинською верхівкою та черню, який з часом розвинувся у фатальну ваду козацького устрою, що формувався в Україні

Причиною цих конфліктів та великих селянських повстань першої половини XVII століття було те, що основною масою їх учасників були селяни. Вибухаючи стихійно, ці повстання не були спланованими та не мали далекосяжних цілей. Не маючи чого втрачати, рядове козацтво одразу йшло на повстання, в той час як заможна старшина частіше схилялася до переговорів, компромісів чи капітуляції [2, с. 153]. Значна більшість української знаті, що приєдналася до Хмельницького, була типовим уламком того ладу, що існував до 1648 року. В її розумінні повстання не передбачало створення суспільства рівноправних людей. Вони не могли собі уявити життєздатного суспільства без знаті. Завдяки своєму високому становищу вони зміцнювали та примножували свій вплив й достаток, присвоювали собі громадські землі і т. п. Гетьмани, які були вихідцями із старшини, всіляко сприяли цьому, щедро роздаючи землі та посади [4, с. 181].

Список використаних джерел:

1. Аркас М. М. Історія України-Русі. – Одеса: Маяк, 1994. – 392 с
2. Олуйко В. М. Історія влади. – Хмельницький, 2012.
3. Літопис Самовидця. Видання підготував кандидат філологічних наук Я. І. Дзира. – Київ: «Наукова думка», 1971.
4. Остафійчук В. Ф. Історія України: сучасне бачення: Навч. посіб. – К: ЗнанняПрес, 2002.

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

Дудник О.М.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

За сучасних умов господарювання вітчизняних підприємств для підвищення ефективності їх діяльності актуальним є перехід до інноваційної моделі розвитку. Для цього необхідно здійснювати процеси пошуку, підготовки та реалізації нововведень, які нададуть підприємству можливість підвищити ефективність його закупівельної, виробничої і збутової діяльності. Але основною умовою є принципова зміна способу його управлінської діяльності.

* Науковий керівник – к.е.н., доцент Альошкіна Л.П.

Інноваційна активність українських підприємств загалом залишається на низькому рівні: переважають продуктові, а не технологічні інновації; низьким залишається і рівень фінансування інноваційної діяльності. Відповідно, завдання підвищення інноваційної активності залишаються важливим науково-практичним завданням.

Ефективне вирішення проблеми ефективності господарської діяльності, що постали в період світової фінансово-економічної кризи, передбачає систематичну й цілеспрямовану організаційно-технічну перебудову вітчизняних підприємств з метою наближення їх виробничих систем до стану, який би давав змогу гнучко реагувати на потреби й вимоги ринку. Це потребує вирішення питань ефективного управління інноваційною діяльністю підприємств, яке може розглядатись у двох вимірах – через скорочення термінів виведення інновацій на ринок або через зменшення витрат на реалізацію інноваційних проектів.

Потенціал вітчизняних підприємств у розрізі інвестиційно-інноваційної діяльності суттєво обмежений, що пов'язано не лише із нездатністю більшості підприємств фінансувати масштабні інноваційні проекти, а й з тим, що керівництво проектами здійснюється недостатньо ефективно. Ігнорування можливості оптимізації процесів інвестиційно-інноваційної діяльності засобами логістики унеможливорює оптимізацію товарно-матеріальних і грошових потоків не тільки в процесі інноваційного й інвестиційного проектування, а й на стадії виробництва й реалізації продукції, що спричиняє збої у системі руху цих потоків, а відтак – втрату часу й ресурсів на їх усунення. Позитивну роль у підвищенні ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності може відіграти більш глибока інтеграція функціональних циклів логістики у процеси інвестиційного проектування, оптимізації руху інвестиційних потоків, збуту й реалізації інноваційної продукції.

Однак високі витрати на логістику в Україні зумовлені її досить низькою ефективністю. Так, у світовому масштабі рамках ефективність логістики в Україні знаходиться лише на 80 місці, якщо порівнювати країни за інтегральним показником Світового банку Logistics Performance Index (LPI) за 2016 рік, або на 35% гірше, ніж у лідера цього рейтингу – Німеччини.

До останнього часу проблема з логістикою не виглядала настільки вже серйозною, оскільки високі світові ціни на зерно з надлишком перекривали як неефективність логістики, так і структурну проблему вітчизняного агросектору – низьку продуктивність праці. Оскільки урожайність зернових в Україні дорівнює лише половині тієї, якої досягають в ЄС та США. Наразі, на фоні стагнуючих цін на світових ринках (з 2011 року ціни на зерно впали майже наполовину), цей запас з кожним днем зменшується і недосконала логістика може стати досить неприємним фактором у найближчому майбутньому для українських агроекспортерів.

Головна ідея логістики на виробництві, подолати збої, пов'язані з неузгодженістю всіх стадій виробництва (видобуток сировини, отримання

матеріалів, виробів, виготовлення кінцевої продукції), транспортування і збуту, як єдиного процесу трансформації і руху продукту праці та пов'язаної з ним інформації на різних стадіях технологічного ланцюга. Логістика займається розв'язком і узгодженням конфліктів цілей між різними функціональними підрозділами підприємства. Наприклад, розробка оптимальної концепції інноваційного товару кожним окремим підрозділом може викликати конфлікти цілей у виробництві, фінансуванні, кооперації й проектуванні інновацій.

Інноваційні підходи до логістичного управління перевезенням зерна є важливим аспектом оптимізації процесів в агропромисловому секторі, що водночас впливають на ефективність та конкурентоспроможність підприємств.

В умовах глобалізації ринку та зростаючих вимог до якості обслуговування, компанії змушені впроваджувати новітні технології та стратегії для удосконалення логістичних процесів.

1. Автоматизація управлінських процесів: Впровадження систем автоматизованого управління (CPM) забезпечує інтеграцію всіх учасників логістичного ланцюга — виробників, перевізників, складських підрозділів та споживачів. Це дозволяє оперативно отримувати і обробляти інформацію про стан запасів, маршрут перевезення й прогнозувати можливі ризики.

2. Використання IoT (Internet of Things): Технології Інтернету речей дозволяють забезпечити в реальному часі моніторинг стану вантажів, зокрема зерна, протягом транспортування. Датчики, інтегровані в транспортні засоби, забезпечують отримання даних про температуру, вологість та шоківі навантаження, що є критично важливими для підтримання якості продукції.

3. Системи управління складом (WMS): Інноваційні WMS-системи забезпечують ефективне управління товарними запасами, устроюванням складу, обробкою замовлень, а також оптимізацією використання складських площ. Це дозволяє значно знизити затримки при завантаженні та розвантаженні зерна.

4. Оптимізація маршрутів перевезення: Застосування сучасних алгоритмів маршрутизації та GPS-технологій дозволяє підвищити ефективність перевезення зерна, зменшуючи витрати на паливо та час у дорозі. Адаптивні рішення можуть враховувати фактори, такі як погодні умови, затори або зміни в інфраструктурі.

5. Впровадження систем контролю якості: Важливою умовою ефективного перевезення зерна є дотримання стандартів якості. Використання автоматизованих систем моніторингу, які інтегруються з БД про якість зерна, дозволяє реалізувати контроль на всіх етапах логістичного процесу – від збору до доставки.

6. Зелена логістика: З огляду на зростаючі вимоги до сталого розвитку, інноваційні рішення в агрологістики орієнтуються на екологічність. Використання ефективних транспортних засобів з низькими викидами,

комбіновані перевезення та оптимізація використання ресурсів сприяють не лише економії, але й збереженню екосистеми.

7. Цифрові платформи для взаємодії учасників: Розробка платформ, які дають можливість агровиробникам, трейдерам та логістичним компаніям взаємодіяти в режимі реального часу, може значно покращити обмін інформацією та знизити витрати, пов'язані з паперовою бюрократією.

Таким чином, інноваційні підходи в логістичному управлінні перевезенням зерна не лише підвищують ефективність та швидкість процесів, але також забезпечують вищий рівень сервісу для кінцевих споживачів, що сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємств на ринку.

Відтак неефективність в організації логістичних маршрутів доставки та додаткові витрати на неї стають все важливішим фактором для українських виробників зернових. Це підриває їх конкурентоздатність на світовому ринку, особливо на фоні останніх тенденцій падіння світових цін на зерно. Оскільки недоотримані доходи змушують виробників скорочувати інвестиції у кращу продуктивність вирощування збіжжя, необхідних для виживання на ринку.

З іншої сторони, неефективна логістика стає бар'єром для майбутнього зростання експорту зернових з України. Оскільки наявних потужностей з транспортування зерна ледве вистачає для покриття потреб у експорті зерна на сьогодні. А вже у недалекому майбутньому експортери можуть зіткнутися з неможливістю вивезти певну частину експорту зерна за межі країни.

Список використаних джерел:

1. Власенко, Ю. А. Логістична діяльність в умовах глобалізації: виклики та перспективи для українських підприємств. *Економіка промисловості*. 2021. 76(1), 45–58.
2. Гончаренко, О. В. Логістичне управління в сфері агробізнесу: теоретичні аспекти та практичні рекомендації. *Науковий вісник НУБіП «України»*. 2019. 2(1), 17–25.
3. Дубровський, В. М. Модернізація логістичних процесів в аграрній сфері: інноваційні підходи. *АгроСвіт*. 2018. 6, 32–36.
4. Олійник, Л. П., & Бондар, О. В. Інноваційні стратегії в управлінні аграрними підприємствами. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. 12(4), 98–111.

СТАН ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Дяченко М.І.,

*кандидат сільськогосподарських наук, доцент
Уманський національний університет садівництва*

Сьогодні роль інвестицій в економічній системі займає одну з провідних місць. Інвестиції є головним фактором довгострокового економічного розвитку. Широке впровадження інвестицій в усіх напрямках діяльності підприємств забезпечує їх успішне функціонування і надає конкурентні переваги. Інвестиційна діяльність стає найважливішою складовою частиною світових економічних відносин, що впливає на інтереси все більшого числа підприємств, як тих, що приймають інвестиції, так і тих, які є їхніми джерелами.

Ефективне здійснення інвестиційної діяльності на сучасному етапі, особливо в умовах воєнного стану, є основою для розвитку економіки України і в майбутньому потребує інтеграції в європейський соціально-економічний простір. Незважаючи на те, що держава робить усе можливе для забезпечення стабільного курсу гривні, інфляційних процесів уникнути не вдається, тому інвестори не ризикують вкладати кошти в український бізнес.

Як зауважує Вероніка Кононенко, хоч би якими привабливими не були інвестиційні умови, в умовах війни вони мають безліч небезпек і нюансів, на які слід звертати увагу. Аналогічну думку висловлює і фінансовий аналітик Андрій Шевчишин, який відзначає, що усі інвестиції під час війни ризиковані, тож інвестувати чи ні – це фактичний вибір, який не готовий зробити інвестор [1].

За таких умов головним завданням України є інтенсифікація економічних процесів на територіях, де не ведуться бойові дії, а також концентрація на підтримці виробництва, переведенні його у відносно безпечні регіони, що потребує залучення додаткових коштів. Тому, як зазначає перший віце-прем'єр міністр України Юлія Свириденко, незважаючи на військовий стан, саме зараз вдалий час для підготовки та реалізації інвестиційних проектів на території України [2].

Розглядаючи перспективи залучення інвестицій в українську економіку під час руйнівної війни, багато експертів висловлює сумніви, що обережні іноземні підприємці та банкіри, які не були раніше знайомі з Україною наразі не готові приєднатися до такої ініціативи. Очевидно, що перш за все будуть приглядатися та вивчати ринок. А ті компанії, які вже працюють в нашій країні, неодмінно будуть підтримувати та за можливості розвивати свій бізнес.

Для того, щоб стати на ноги після такої жахливої трагедії, як розв'язана росією війна, нашій країні будуть потрібні значні кошти. Міністерство економіки оцінило орієнтовні потреби України в інвестиціях на

рівні від 70 до 80 млрд. доларів на рік. Таким чином за умови продовження бойових дій українській владі доведеться буквально битися за кожний долар інвестицій у вітчизняну економіку. На сьогодні вже є підтверджені наміри з боку серйозних західних агенцій підтримувати коштами ці ініціативи. Також є значний інтерес з боку іноземців до вітчизняного «інвестменю» цей процес неодмінно буде запущений після перемоги і стане ще активнішим, коли Україна приєднається до Євроспільноти. З огляду на це Кабінет Міністрів представив результати перших пілотних проектів залучення іноземних інвестицій. Разом з тим, потрібно показати результати на інших напрямках, перш за все, у боротьбі з корупцією, у реформі судової системи та створенні сприятливого бізнесового середовища. Окремим напрямком є налагодження ефективного переговорного процесу по швидкому приєднанню України до Європейського союзу тощо. Тим самим влада повинна продемонструвати свою професійність та спроможність змінювати підходи до справи в екстремальних умовах [3].

Отже, для задовільного стану інвестиційної діяльності підприємств України в умовах економічної нестабільності необхідно провести ряд інноваційних заходів, які комплексно будуть впливати на інвестиційний клімат діяльності підприємств, а саме:

- забезпечення верховенства права та прозорості у прийнятті управлінських рішень з метою створення сприятливих нормативно-правових умов для інвестиційної діяльності;
- завершення судової реформи для продовження євроінтеграційного процесу з метою вільного виходу у міжнародний економічний простір;
- активний пошук сучасних платформ та інноваційних інструментів для залучення іноземних інвестицій тощо [4].

Вчасна реалізація визначених факторів активізації інвестиційного процесу в умовах війни сприятиме збільшенню обсягів залучення іноземних інвестицій у вітчизняну економіку та формуватиме сприятливий інвестиційний клімат для потенційних іноземних інвесторів. Це, в свою чергу, надасть можливість відзначити, що іноземні інвестиції є визначальним фактором, який впливає на темпи економічного зростання та розвиток підприємств та країни в цілому, адже виступає передумовою розширення міжнародного співробітництва та створення соціального ефекту у вигляді зростання доходів [5].

Список використаних джерел:

1. Zinchenko O., Finahina O., Pankova L. Investing in the technology of information infrastructure for technology transfers under the conditions of a regional market (June 30, 2021). <https://doi.org/10.15587/1729-9061.2011.235948> (дата звернення 4.10.2024).
2. Свириденко Ю. Україна впроваджує всі необхідні інструменти для залучення міжнародних інвестицій в економіку. *Урядовий квартал*. 25.04.2024.

3. Шварц Д. Вийти з туману війни: як Україна зможе залучати іноземні інвестиції у 2023 році. <https://www.unian.ua/economics/finance/viyti-ztumanu-viyni-yak-ukrajina-zmozhe-zaluchati-inozemni-investiciji-u-2023-roci-12084243.html>

4. Вернюк Н.О., Дяченко М.І. Роль інвестицій зарубіжних інвесторів в розвитку економіки України в умовах війни. *Економіка та управління АПК*, 2023, № 1. С. 52-61.

5. Харчук С.А. Стан інвестиційної діяльності підприємств України в умовах економічної нестабільності. *Економіка та держава*. № 1/2020. С. 66-71.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕДИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ КНП «ДОБРОСЛАВСЬКА БАГАТОПРОФІЛЬНА ЛІКАРНЯ ІНТЕНСИВНОГО ЛІКУВАННЯ» ДОБРОСЛАВСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ РАДИ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ З ВИКОРИСТАННЯМ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ

Дячук І.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Клименко Л.В.,
кандидат економічних наук, 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 «Доброславська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування» Доброславської 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: багатoproфільна 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 «Доброславська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування» управлінські рішення насамперед розробляє та затверджує керівник Черноволук Алла Станіславівна та головний лікар Цибулько Таїсія Василівна. У медичному закладі діють традиційні методи та налагоджені системи прийняття управлінських рішень. Керівництво КНП «Доброславська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування», у свою чергу, підпорядковується Одеській міській раді та в разі невизначених умов узгоджує окремі управлінські рішення.

В процесі дослідження проблем медичного менеджменту у КНП «Доброславська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування», 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 «Доброславська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування» на основі європейського досвіду слід виокремити:

- перехід від вузької функціональної спеціалізації управлінської роботи у до комунікативної інтеграції управлінської діяльності;
- де бюрократизація, 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 «Доброславська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування» необхідно активно долучатись до міжнародних проєктів.

На 2024 рік керівництву КНП «Доброславська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування» доречно долучитись до проєктів:

- 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 - 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 «Доброславська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування» 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 КНП «Доброславська багатoproфільна лікарня інтенсивного лікування» Одеської області. (дата звернення: 16.06.2024).

ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В УКРАЇНІ

Жмуденко В.О.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Трансформація процесів управління якістю товарів і послуг в Україні у 2024 році здійснюється з урахуванням новітніх глобальних тенденцій, впровадження цифрових інструментів та врахування викликів, специфічних для українського ринку. Актуальні інструменти трансформації допомагають підвищити ефективність управління, оптимізувати процеси і забезпечити високу якість продукції та послуг у відповідності до міжнародних стандартів.

До основних інструменти трансформації процесів управління якістю в Україні вчені науковці відносять [1-4]:

1. Індустрія 4.0 та цифровізація ERP-системи (Enterprise Resource Planning). Ці системи інтегрують всі процеси управління підприємством, включаючи управління якістю. Вони допомагають відстежувати кожен етап виробництва та забезпечувати точне виконання планів, моніторинг і контроль якості в реальному часі. SCADA-системи (Supervisory Control and Data Acquisition). Дані інструменти використовують для моніторингу та контролю технологічних процесів на виробництві, вони дозволяють оперативно реагувати на відхилення в якості продукції. Інтеграція пристроїв для моніторингу умов виробництва або обслуговування товарів та послуг (температура, вологість, вібрація тощо) дозволяє автоматично коригувати параметри, що впливають на якість.

2. Автоматизація процесів управління якістю: штучний інтелект (AI)

та машинне навчання. Використання штучного інтелекту дозволяє автоматично аналізувати величезні масиви даних для виявлення тенденцій, аномалій та прогнозування відхилень у якості. Це дозволяє проактивно вирішувати потенційні проблеми з якістю до їх виникнення. Аналіз великих даних з різних джерел (клієнтські відгуки, виробничі процеси, постачальники) дозволяє точніше розуміти причини відхилень у якості та впроваджувати більш ефективні рішення.

3. Інструменти постійного вдосконалення: Lean та Six Sigma. Ці підходи широко використовуються для підвищення ефективності процесів і зменшення кількості дефектів. Lean фокусується на оптимізації ресурсів та усуненні втрат, тоді як Six Sigma націлена на мінімізацію варіативності процесів. Концепція постійного покращення (Kaizen) набуває популярності серед українських підприємств, особливо у виробничих секторах. Цей інструмент допомагає впроваджувати незначні, але регулярні поліпшення процесів, що призводить до довгострокового підвищення якості.

4. Стандартизація та сертифікація: ISO 9001. Цей міжнародний стандарт систем управління якістю є найпоширенішим і основним інструментом для забезпечення якості товарів і послуг в Україні. У 2024 році його вимоги постійно адаптуються до змін у технологіях і ринкових умовах. ISO 14001 та ISO 45001 – це стандарти екологічного менеджменту та менеджменту охорони праці, які впроваджуються для забезпечення не лише якості продукції, але й соціально відповідального підходу до виробництва. Для підприємств харчової промисловості та сільського господарства впровадження системи HACCP є ключовим інструментом для гарантування безпечності продукції.

5. CRM-системи (Customer Relationship Management) та управління взаємодією з клієнтами. CRM-системи дають можливість отримувати зворотній зв'язок від клієнтів та аналізувати їхні відгуки щодо якості товарів та послуг. Цей інструмент допомагає оперативно коригувати продукцію та обслуговування відповідно до очікувань споживачів. Сучасні дослідження в управлінні якістю підкреслюють важливість використання даних про клієнтський досвід для вдосконалення якості послуг. Платформи, що аналізують відгуки у реальному часі, стають популярними в українських компаніях, зокрема у сфері торгівлі та сервісів.

6. Інновації в управлінні персоналом. Навчання персоналу за допомогою цифрових платформ та курсів стає важливим елементом у забезпеченні якості. Підвищення кваліфікації працівників та їхня обізнаність щодо сучасних стандартів якості є ключовими для успіху підприємств. Використання внутрішніх програм мотивації та оцінки ефективності працівників для підвищення якості роботи. Це також включає елементи гейміфікації та кар'єрного зростання.

7. Розвиток систем управління ризиками. В умовах нестабільної економічної ситуації в Україні компанії активно впроваджують системи оцінки ризиків, пов'язаних із якістю. Це дозволяє мінімізувати ризики,

пов'язані з виробничими процесами, постачанням матеріалів та зовнішніми загрозами. Українські компанії активно розробляють антикризові стратегії, що дозволяють мінімізувати втрати та швидко реагувати на загрози, що виникають в умовах війни та економічної турбулентності.

Університети та наукові установи в Україні проводять дослідження щодо застосування великих даних для оптимізації управління якістю. Ці дослідження акцентують увагу на прогнозуванні відхилень у виробничих процесах і розробці інструментів, що дозволяють автоматизувати контроль якості. Також важливою частиною досліджень є адаптація найкращих міжнародних практик управління якістю до специфіки українського ринку. Це включає впровадження міжнародних стандартів ISO, використання методологій Lean та Six Sigma на вітчизняних підприємствах, а також адаптацію таких підходів до умов постійних змін і нестабільності.

Багато сучасних досліджень сфокусовані на питаннях забезпечення якості в умовах військового конфлікту та економічної нестабільності. Дослідження показують, як компанії адаптуються до нових умов, зберігаючи стандарти якості, незважаючи на перебої у постачаннях та проблеми з логістикою.

У 2024 році значна увага приділяється темі сталого розвитку. Дослідження демонструють, як підприємства впроваджують принципи ESG (екологія, соціальна відповідальність і корпоративне управління) в свої системи управління якістю. Це новий рівень відповідальності підприємств, який стає ключовим для їхньої конкурентоспроможності.

Отже, в Україні у 2024 році управління якістю товарів і послуг вийшло за межі традиційних рамок і стало всеохоплюючою стратегією, яка включає цифрові інновації, сталий розвиток, гнучкість процесів і зосередженість на клієнті. Це багатогранний підхід, що поєднує в собі нові технології, соціальні вимоги та глибоке розуміння ринку, допомагаючи організаціям не лише забезпечити високу якість продукції та послуг, але й утримувати лідерські позиції на глобальній арені. Використання цифрових технологій, кризового управління ризиками, підтримка персоналу та диверсифікація постачальників стають ключовими факторами для підтримки стабільної якості продукції та послуг у складних умовах, а також такі інструменти, такі як ERP, Big Data, Lean і Six Sigma, допомагають підприємствам підвищувати ефективність та адаптуватися до сучасних викликів.

Список використаних джерел:

1. Менеджмент якості. Система менеджменту якості на базі концепції "шість сигм". URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-9797.html>
2. Орленко О. М. Особливості концепції lean Six Sigma. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2023. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2023/306-307/pdf/109-115.pdf>

3. Осокіна А. В. Досвід застосування інструментів методології lean Six Sigma в процесі трансформації бізнес-моделей сучасних компаній // Наука онлайн: Міжнародний електронний науковий журнал. 2024. №9. URL: <https://nauka-online.com/wp-content/uploads/2020/11/Osokina-Lizanets.pdf>

4. Тельнов А. Тенденції і детермінанти розвитку концепцій управління якістю як імператив конкурентних переваг підприємства. // Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2024. № 328(2), 190-194. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-29>

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Журавель М.О.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Сільське господарство є однією з найважливіших галузей економіки України, яка забезпечує роботою мільйони людей, особливо у сільській місцевості. Проте управління персоналом у сільськогосподарських підприємствах є досить специфічним процесом, адже на сьогоднішній день сільськогосподарські підприємства стикаються з багатьма проблемами у сфері управління персоналом.

Ці проблеми включають труднощі з пошуком та утриманням кваліфікованих працівників, які мають достатній рівень кваліфікації для виконання спеціалізованих завдань, таких як керування сучасною технікою, використання інноваційних агротехнологій або управління виробничими процесами. Через це підприємства стикаються з браком кадрів, що безпосередньо впливає на продуктивність.

Через сезонний характер виробництва сільськогосподарських підприємств потреба у робочій силі коливається протягом року. Під час посівних і збиральних кампаній виникає дефіцит робочих рук, а у міжсезоння працівники можуть залишатися без стабільної роботи, що призводить до підвищеної плинності кадрів.

У багатьох сільськогосподарських підприємствах заробітна плата працівників є нижчою за середню по країні, що знижує мотивацію до якісного виконання робіт. Відсутність системи матеріального і нематеріального стимулювання призводить до зниження продуктивності праці та високого рівня незадоволеності серед персоналу.

Лівова частка сільськогосподарських підприємств немає чітко визначеної системи професійного навчання та розвитку кадрів, що ускладнює підвищення кваліфікації працівників і перешкоджає впровадженню новітніх технологій.

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

Ефективне управління персоналом є важливим чинником підвищення продуктивності сільськогосподарських підприємств.

Одним із ключових напрямів вдосконалення управління персоналом є впровадження системи компетенцій, яка дозволяє точно визначати кваліфікаційні вимоги до працівників та оцінювати їхній професійний рівень. Це допоможе підприємствам ефективніше підбирати персонал і розподіляти його за напрямками робіт.

Основні етапи впровадження системи компетенцій:

- визначення основних компетенцій для кожної посади (технічні навички, знання технологій, управлінські здібності тощо);
- оцінка рівня компетенцій працівників і виявлення потреб у підвищенні кваліфікації;
- створення індивідуальних планів розвитку для кожного працівника, які допоможуть їм підвищити професійний рівень.

Ключовим фактором продуктивності працівників є система мотивація, елементами якої є:

- матеріальне стимулювання: підвищення заробітної плати на основі результатів роботи, запровадження бонусів за досягнення виробничих показників (наприклад, за врожайність або ефективне використання техніки), оплата понаднормової роботи під час пікових сезонів;
- нематеріальне стимулювання: визнання досягнень працівників, нагородження кращих працівників підприємства, впровадження програм соціального забезпечення (медичне страхування, допомога в освіті дітей тощо);
- кар'єрне зростання: розробка чітких кар'єрних траєкторій для працівників, можливості підвищення кваліфікації та розвитку професійних навичок.

В умовах сучасного сільського господарства важливою складовою ефективного управління персоналом є постійне підвищення кваліфікації працівників. Це необхідно для адаптації до нових технологій та методів ведення аграрного бізнесу. Впровадження таких програм навчання та розвитку, як тренінги з використання новітньої техніки та обладнання; курси підвищення кваліфікації з агрономії, землеробства та інших спеціалізованих напрямів; програми з розвитку управлінських навичок для керівників середньої та вищої ланки; семінари та майстер-класи з інноваційних агротехнологій, сприятиме підвищенню кваліфікації працівників, що позитивно позначиться на продуктивності підприємства та якості виробленої продукції.

Певні виклики для підприємств у питаннях управління персоналом створює сезонність робіт у сільському господарстві. Шляхами вирішення цієї проблеми є розробка системи управління сезонними працівниками, яка включає створення бази сезонних працівників, яких можна залучати на тимчасову роботу під час посівних і збиральних кампаній; запровадження короткострокових контрактів із гнучкими умовами праці для сезонних

робітників; збереження зв'язків із сезонними працівниками протягом усього року, пропонуючи їм додаткові можливості для підробітку або участі в інших проєктах підприємства.

Впровадження сучасних HR-систем (систем управління людськими ресурсами) дозволяє автоматизувати процеси підбору кадрів, оцінки продуктивності, навчання та розвитку працівників.

Ефективне управління персоналом є ключовим фактором успішного функціонування сільськогосподарських підприємств. В умовах високої конкуренції та зростання вимог до якості продукції сільськогосподарським підприємствам необхідно вдосконалювати процеси управління людськими ресурсами. Це включає впровадження систем компетенцій, мотиваційних програм, розвиток персоналу та використання сучасних технологій.

Забезпечення ефективного управління персоналом сприятиме підвищенню продуктивності працівників, зниженню рівня плинності кадрів і підвищенню конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Успішна реалізація цих заходів дозволить сільськогосподарським підприємствам більш ефективно використовувати трудові ресурси та забезпечити їх стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

КЛАСТЕРНИЙ ПІДХІД ДО АНАЛІЗУ І ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Іванченко М.С.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

Кластерний підхід є прекрасною основою для створення нових форм об'єднання знань, стимулюючи виникнення нових науково-технічних напрямків і їхніх комерційних додатків, а також непрямым чином підтримуючи сферу освіти, університетську науку та венчурний бізнес [1]. Основними напрямками сприяння розвитку кластерів є:

1. Сприяння інституціональному розвитку кластерів, що припускає, у тому числі, ініціювання й підтримку створення спеціалізованої організації розвитку кластера, а також діяльності по стратегічному плануванню розвитку кластера й установленню ефективної інформаційної взаємодії між учасниками кластера.

2. Сприяння реалізації проєктів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності учасників кластеру та сприяння ефективності їхньої взаємодії (далі - кластерні проєкти).

Сприяння організаційному розвитку кластерів припускає надання підтримки з боку органів влади в реалізації учасниками кластера наступних

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Терещенко С.І.

заходів:

1. Створення спеціалізованої організації розвитку кластера, що забезпечує координацію діяльності його учасників, що може створюватися в різних організаційно-правових формах.

2. Проведення аналізу структури кластеру, ланцюжка виробництва доданої вартості, здійснюваного основними учасниками кластеру, визначення бар'єрів і можливостей для розвитку кластеру.

3. Розробка стратегії розвитку кластеру та плану заходів щодо її реалізації, що включає розробку набору кластерних проектів і заходів, спрямованих на формування сприятливих умов розвитку кластеру.

4. Встановлення ефективної інформаційної взаємодії між учасниками кластеру.

5. Реалізація заходів для стимулювання співробітництва між учасниками кластеру (організація конференцій, семінарів, робочих груп, створення спеціалізованих інтернет-ресурсів, тощо) [2].

Сприяння реалізації проектів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності учасників кластера та сприяння ефективності їхньої взаємодії складається з наступних кроків:

- Підвищення якості керування на підприємствах кластера.
- Сприяння підвищенню якості продукції в підприємств-постачальників і розвиток механізмів субконтрактації.
- Реалізація колективних маркетингових проектів і сприяння виходу підприємств на зовнішні ринки.
- Стимулювання інновацій, розвиток кооперації усередині кластера в області НДДКР і розвиток механізмів комерціалізації технологій. Забезпечення формування сприятливих умов розвитку кластерів.
- Підвищення ефективності системи професійного та безперервного утворення.
- Створення промислових парків і технопарків як інфраструктури для розвитку кластерів.
- Здійснення цільових інвестицій у розвиток інженерної та транспортної інфраструктури, житлове будівництво, що здійснюється з урахуванням завдань розвитку кластерів.
- Реалізація заходів податкового регулювання для учасників кластерів.
- Зниження адміністративних бар'єрів [2].

У світовій практиці склалися наступні основні форми стимулювання малих інноваційних підприємств, у тому числі та у рамках кластерних промислових систем:

- пряме фінансування (субсидії, позики), які досягають 50 % видатків на створення нової продукції й технологій (Франція, США й інші країни);
- надання позичок, у тому числі без виплати відсотків (Швеція);
- цільові дотації на науково-дослідні розробки (практично у всіх розвинених країнах);
- створення фондів впровадження інновацій з обліком можливого

комерційного ризику (Англія, Німеччина, Франція, Швейцарія, Нідерланди);

- безоплатні позички, що досягають 50 % витрат на впровадження нововведень (Німеччина);
- зниження державних мит для індивідуальних винахідників (Австрія, Німеччина, США й ін.);
- відстрочка сплати мит або звільнення від них, якщо винахід стосується економії енергії (Австрія);
- безкоштовне ведення діловодства за заявками індивідуальних винахідників, безкоштовні послуги патентних повірників, звільнення від сплати мит (Нідерланди, Німеччина) [2].

Список використаних джерел:

1. Бельтюков Є.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності [Електронний ресурс]. *Науковий журнал*. 2014. № 2(12). С. 6-13.
2. Гапак Н. М., Слава С. С. Кластеризація субрегіонів за активністю підтримки пріоритетних видів економічної діяльності : емпірична модель на прикладі Закарпатської області. *Регіональна економіка*. 2015. № 2. С. 37–43.

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Калусенко А.Р.*,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

При розгляді системи показників економічної ефективності торговельного підприємства, яка охоплює якісні та кількісні аспекти, необхідно враховувати наступні основні вимоги:

- кількість параметрів відповідає конкретній меті аналізу;
- економічне трактування кожного показника повинно бути зрозумілим та однозначним для сприйняття й розуміння;
- кожен показник повинен супроводжуватися об'єктивною кількісною інформацією, заснованою на даних бухгалтерського, управлінського або статистичного обліку.

Так, зазвичай для оцінки ефективності підприємств роздрібної торгівлі використовують комплекс соціальних, економічних та техніко-технологічних показників. Проте, на нашу думку, ця класифікація не дозволяє чітко визначити показники відповідно до типу ефекту, який вони мають на діяльність підприємства. Тому ми розробили та розширили комплекс показників ефективності діяльності підприємства роздрібної торгівлі. Розширений перелік цих показників наведено у таблиці 1.

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Терещенко С.І.

Таблиця 1

Основні показники ефективності діяльності торгівельних підприємств

Група показників	Перелік показників
Соціальні	витрати часу на пошук товарів; витрати часу на огляд і вибір необхідних товарів; витрати часу на консультації; витрати часу на розрахунок за покупку; загальні витрати часу на здійснення однієї покупки
Економічні	обсяг роздрібного товарообігу (за певний проміжок часу: місяць, рік); обсяг роздрібного товарообігу на 1 м ² площі; розмір прибутку, який припадає на 1 м ² площі
Фінансові	обсяг роздрібного товарообігу (за певний проміжок часу: місяць, рік); обсяг роздрібного товарообігу на 1 м ² площі; -розмір прибутку, який припадає на 1 м ² площі
Трудові	товарообіг на одного продавця; час, який витрачає продавець на консультування покупців; час, який витрачає касир на налаштування касового апарату ;
Інформаційні	інтегральний показник інформаційного забезпечення (наявність автоматизованих систем управління (АСУ) для контролю звітності про стан підприємства); коефіцієнти автоматизації та механізації;
Технологічні	частка торгової площі в загальній площі магазину; розміри заставленої та демонстраційної площі

*Джерело: сформовано автором

Таким чином, наведені категорії показників ефективності діяльності підприємства роздрібною торгівлі спрямовані на:

- соціальні показники - визначення оптимального використання часу під час здійснення покупок;
- економічні показники - оцінка ефективності діяльності підприємства (через оптимальне співвідношення обсягів товарів та торгової площі);
- фінансові показники - аналіз результатів діяльності підприємства в цілому (загальний обсяг доходів та витрат);
- трудові показники (або продуктивність праці) - виявлення можливостей щодо зменшення трудових витрат, обумовлених різними чинниками;
- інформаційні показники - оцінка рівня та відповідності управління підприємством;
- технологічні показники - взаємозв'язок використання торгової площі її розміру та функціональності.

Для досягнення економічної ефективності діяльності підприємства необхідно проводити комплексні та масштабні заходи. Також можливе виникнення потреби у мобілізації факторів, що сприяють підвищенню ефективності підприємства. Ці фактори включають: мінімізацію витрат ресурсів;

збільшення впливу соціально-психологічних чинників; використання науково-технічного прогресу; застосування стратегій диверсифікації, кооперації та інших; підвищення ефективності персоналу; залучення інвестиційного капіталу та інших форм стороннього фінансування.

Ці заходи можуть включати також залучення спеціалістів з зовнішнього середовища, що допомагає зменшити час, необхідний для впровадження змін. Загалом, при швидкому та компетентному впровадженні оптимальних заходів можливий зріст ефективності функціонування будь-якого підприємства, незалежно від його поточної стадії життєвого циклу. Ефективність функціонування підприємства залежить від комплексу зовнішніх та внутрішніх чинників, які впливають на неї як безпосередньо, так і опосередковано. До зовнішніх чинників відносять [1]:

- державну та соціальну політику, що охоплює особливості функціонування державних структур, чинне законодавство, інструменти фінансового характеру та економічні нормативи;
- інституційні механізми, які включають науково-дослідні та освітні заклади, інститути та асоціації;
- інфраструктуру, що охоплює інноваційно-інвестиційні фонди, банківські установи, фінансово-кредитні компанії, фондові біржі, консалтингові фірми, транспортні мережі та торговельні інститути;
- структурні динамічні процеси у суспільстві та економіці, які охоплюють сферу технологій, наукових досліджень та структуру кадрового потенціалу за рівнем освіти та кваліфікацією.

Внутрішні чинники можна класифікувати наступним чином [2]:

- «Тверді» - ці чинники, що можуть бути виміряні та розраховані і відрізняються фізичними параметрами, такими як технологія, обладнання, сировина та матеріали, енергія, комплектуючі;
- «М'які» - ці чинники включають організацію та систему управління, кадровий потенціал, методи функціонування та стиль управління підприємства.

Будь-яке підприємство повинно постійно відстежувати вплив внутрішніх чинників шляхом розробки та ефективного впровадження власної програми для підвищення економічної ефективності роботи. Крім того, воно повинно регулювати вплив зовнішніх факторів на цей процес.

Для підвищення ефективності комерційної діяльності підприємства рекомендується:

1. Розробити ефективну цінову політику, яка була б диференційованою для різних категорій покупців.
2. Проаналізувати та, якщо можливо, усунути причини перевитрат ресурсів на комерційні витрати.
3. Покращити рекламну діяльність та збільшити ефективність окремих рекламних заходів.
4. Забезпечити системний контроль за роботою обладнання та проводити своєчасне його налагодження, щоб уникнути зниження якості і

випуску бракованої продукції.

5. Постійно контролювати умови зберігання та транспортування сировини та готової продукції.

Список використаних джерел:

1. Ковальов М. Н. Вплив неоіндустрії на бізнес-процеси в ланцюгах поставок: Логістика. 2017. С. 26–29
2. Терещенко С.І., Нагорна П.О. Передумови виникнення концепції циркулярної економіки. Технології XXI сторіччя : Збірник тез за матер. міжнар.наук.- практ. конф., Сумы, Одесса. 2019, Ч.2. с. 84 - 88.

NEW APPROACHES IN A FOREIGN LANGUAGE LEARNING

Svitlana Karychkovska

*Ph.D. in Pedagogy, Associate Professor
Uman National University of Horticulture*

The success of learning during the entire history of education development has always been one of the priority problems of pedagogical science in general and didactics in particular. However, the history of didactics and pedagogy shows that different, often diametrically opposed, scientific approaches to solving the problem of successful learning were formed. This was due to the presence of certain views on which scientific concepts and theories of the education system were built.

Nowadays the success of students depends on many factors, including on the teacher's correctly chosen methods, forms, models and learning technologies in order to create a modern lesson. Today, teaching is an art, not a job. To try many methods and choose your own, to look through many textbooks and not stick to the one is the only possible way to teach. All the time to invent, demand, improve - this is the only course of a teacher's working life.

The foreign professional development greatly expands horizons in teaching disciplines and helps to improve the quality of education.

In addition to so-called classical teaching methods, the study of the motivational student sphere, development of ways and methods of its correction and development is relevant.

The innovative status of a foreign language teacher in the system of normative and developmental education, namely an active regulator of the teaching process, gives freedom of action in methodological and didactic activities and in all his initiatives. All didactic initiatives are centered around the personality of the student. The democratization of two-way "student-teacher" relations aims not only at the freedom of decisions on the part of the students, but also on the responsibility of the teacher in the process of checking the knowledge acquired by the student. The teacher must create a motivational environment for students, adequate for learning foreign languages.

Focusing more attention on the motivational sphere in the foreign language learning, which is based on a humanistic approach, helps to better reveal the creative potential of students and contributes to a better educational and communicative process.

The reaction of students and the final result when taking into account the motivational sphere in the discipline teaching confirms the extreme importance of this component.

Setting goals, including participation in foreign internships, the opportunity to acquire new knowledge and skills can be an effective path to professional growth for teachers and educators who want to strengthen their teaching skills, to perform better at their jobs. Setting a goal gives persons specific improvement to aim for so that they can more easily measure their progress.

Short-term and long-term goals are interconnected. This is the acquisition of new knowledge and skills in the field of teaching disciplines through the study of advanced pedagogical experience.

New teaching methods will help to provide better instruction to students. Also, it can help make a curriculum more exciting for the teacher, especially if they've been teaching the same material in the same way for a while. When a teacher feels they could improve their instruction, they may set a goal to find a new teaching method and implement it. For example, if a teacher normally teaches a subject through a lecture, they may explore some methods that directly involve the students that they can use to teach it instead.

A teacher might want to develop their skills in a certain area. For example, a teacher may decide that they want to improve their imaginative thinking for the upcoming school year. To improve this skill, they may spend extra time generating new ideas for their classroom or sharing ideas with other teachers etc.

That is why, acquiring new advanced pedagogical experience is extremely important. Such experience helps to implement new advanced teaching methods in the educational process, while the knowledge has to be highlighted in leading professional publications.

ІННОВАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Качур Ю.О.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

В умовах зростаючої конкуренції та глобалізації харчової промисловості ефективне управління логістичною діяльністю підприємств стає важливим чинником підвищення їх конкурентоспроможності. Сучасні інноваційні інструменти допомагають оптимізувати логістичні процеси,

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Халахур Ю.Л.

мінімізувати витрати та підвищити якість обслуговування споживачів. Їх впровадження для управління логістичною діяльністю в харчовій промисловості необхідне для підвищення ефективності та забезпечення якості готової продукції.

В епохі інновацій, де технології трансформують кожен аспект нашого життя, зокрема бізнес і логістику, інтернет речей (IoT) пропонує значний потенціал для покращення управління та моніторингу систем сільськогосподарського виробництва, забезпечуючи збір та аналіз даних у реальному часі. Впровадження інтернет речей у логістичну сферу – це не просто майбутнє, а вже реальність, яка стає невід'ємною частиною сучасного бізнесу. За своєю суттю IoT передбачає підключення пристроїв і об'єктів до Інтернету, що забезпечує безперебійний обмін даними та зв'язок. У застосуванні до тонкощів управління ланцюгом постачання IoT створює взаємопов'язану екосистему пристроїв, датчиків і систем, які працюють у гармонії для збору, аналізу та обміну даними в реальному часі [1].

Інтернет речей відкриває нові горизонти для оптимізації процесів і покращення управління ресурсами. За допомогою сенсорів та інтелектуальних систем підприємства можуть забезпечувати постійний контроль за якістю на всіх етапах виробництва, від постачання сировини до доставки готової продукції споживачу [2]. Ці системи можуть інтегрувати дані про температуру, вологість, стан транспорту й інші фактори, що мають ключове значення для збереження якості харчових продуктів. Застосування інтернету речей є надзвичайно важливим для сучасного розвитку бізнесу та управління різними процесами.

Склади та їхня ефективність є важливою ланкою в сучасних ланцюжках поставок. Впровадження систем управління складами (WMS) є невід'ємною частиною сучасних бізнес-стратегій. WMS може підвищити швидкість інформації, її продуктивність і точність [3]. Системи управління складами є ключовими елементами в сучасному управлінні логістикою, які дозволяють підприємствам оптимізувати процеси обробки замовлень, управління запасами та виконання замовлень, що веде до значного зменшення витрат та підвищення продуктивності. Також важливим є застосування автоматизації, що дозволяє підприємству підвищити швидкість обробки замовлень та мінімізувати помилки, особливо під час роботи з великою кількістю різноманітної продукції. Автоматизовані складські системи (AS/RS) передбачають використання керованих комп'ютером підйомно-транспортних пристроїв, що розміщують вироби на складі та беруть їх звідти за командою [4]. Впровадження AS/RS – це крок до сучасних стандартів управління складськими операціями, що допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах динамічного ринку.

Забезпечення безпеки харчових продуктів має першочергове значення на сучасному ринку. Мітки RFID є важливими інструментами, які допомагають харчовим компаніям відповідати суворим нормам. Радіочастотна ідентифікація (RFID) – це технологія, яка використовується

для ідентифікації об'єктів і передачі інформації на відстані за допомогою радіохвиль [5]. Ця технологія дозволяє безперешкодно відстежувати харчові продукти від виробництва до тарілки споживача, що беззаперечно сприятиме більшій довірі до підприємства харчової промисловості.

Ще одним іноваційним інструментом є штучний інтелект, який допоможе підприємствам харчової промисловості підвищити ефективність, зменшити витрати та забезпечити високу якість продукції і обслуговування. Штучний інтелект, зокрема методи машинного навчання, нейронні мережі та аналіз великих даних, пропонують в умовах формування глобальної цифрової економіки нові функціональні можливості для оптимізації логістичних процесів [6]. Системи штучного інтелекту в управлінні логістичною діяльністю підприємств харчової промисловості приносить ряд переваг, що суттєво підвищують ефективність і конкурентоспроможність. Завдяки аналітиці даних, штучний інтелект прогнозує потреби в матеріалах і сировині й знижує ризики затримок у постачанні та оптимізує запаси. Системи можуть аналізувати дані з камер та певних сенсорів, виявляючи при цьому пошкодження товарів на етапах транспортування і зберігання. За допомогою аналізу про технічний стан різного обладнання, штучний інтелект може проводити технічне обслуговування своєчасно, таким чином, запобігає несправностям і зупинкам в роботі підприємства. Завдяки його алгоритмам підприємства харчової промисловості можуть адаптувати ціни на продукцію залежно від змін на ринку, попиту та пропозиції. Це дозволяє максимізувати прибуток, реагуючи на коливання цін на сировину і ринкові умови. Також штучний інтелект може аналізувати дані про трафік, погодні умови та інші фактори, що впливають на доставку, щоб знаходити найкращі логістичні маршрути. Це знижує витрати на транспортування і покращує строки доставки.

Таким чином, інноваційні інструменти управління логістикою формують нові стандарти в харчовій промисловості, що дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до швидко змінюваного ринку, але й забезпечувати високу якість продукції та обслуговування споживачів.

Список використаних джерел:

1. Революційний вплив Інтернету речей (IoT) на управління ланцюгом поставок. Логос Логістика 2023. URL: <https://www.logos3pl.com/uk/blog/the-revolutionizing-impact-of-internet-of-things-iot-in-supply-chain-management/>
2. Данкевич, В.Є., Данькевич А.Є. Інтернет речей та штучний інтелект як ключові елементи інноваційного розвитку підприємств в епоху цифрових викликів. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 7. С. 165–173.
3. Richards, G. (2017). Warehouse management: A complete guide to improving efficiency and minimizing costs in the modern warehouse (2nd ed.). Kogan Page.
4. Конєва А.І. Перспективи застосування сучасних систем автоматизації. *Automation and Development of Electronic Devices*

(ADED'2022): collection of Students' Scientific Paper. Kharkiv: Kind of Kharkiv National University of Radio Electronics [electronic edition], 2022. Part 2. P. 65-71

5. The role of RFID technology in modernizing food safety and supply chain management Sponsored by Checkpoint Systems October 2024 URL: <https://packagingeurope.com/the-role-of-rfid-technology-in-modernizing-food-safety-and-supply-chain-management/11906.article>

6. Медведєв, Є., Попова, Ю., & Петренко, О. (2024). Планування логістичних систем із використанням штучного інтелекту. *Економіка та суспільство*. № 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-61>.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ СТІЙКИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

Квашук О.В.,

*викладач вищої кваліфікаційної категорії, викладач-методист
ВСП «Уманський фаховий коледж технологій та бізнесу» УНУС*

Концепція стійкого розвитку на мікрорівні та цілі, які постають перед підприємством у контексті її реалізації, визначають необхідність впровадження дієвих систем управління [1]. У сучасному світі, управління – складний процес без чітких рамок. Він включає не тільки теоретичні основи, а й творчі принципи, які є основними факторами, що визначають подальший розвиток і функціонування всієї організації. Управління – це складний динамічний процес управління, який люди здійснюють для досягнення встановлених цілей. Після встановлення цілі управління необхідно знайти найбільш ефективний спосіб і метод її досягнення, тому необхідно використовувати цілий комплекс засобів, що забезпечують реалізацію цілі управління, тобто метод управління.

Під системою управління розуміють повну, упорядковану і взаємопов'язану сукупність елементів і підсистем управління, які взаємодіють і беруть участь в операційному процесі для забезпечення його мети і досягнення поставлених цілей. Система управління передбачає лише ті зв'язки, які характеризують управлінські відносини, що виникають при здійсненні управлінських функцій і повноважень. Система управління – це група зв'язків універсального призначення, узгоджених дій і прийняття рішень, а також субординаційний зв'язок, що приймає управлінські рішення відповідно до розподілу влади [2].

Динамічність зовнішнього середовища – зміни, які відбуваються у зовнішньому середовищі, відрізняються високою невизначеністю та непередбачуваністю, характеризуються складністю непередбачуваних числових співвідношень. Трансформаційні тенденції, які проявляються в сучасній Україні, зумовлені багатьма факторами, такими як цивілізаційні,

соціально-економічні, соціально-політичні та соціокультурні, які визначають умови функціонування сучасних організацій. Зміни в політичному устрої, перехід від планової економіки до ринкової, падіння конкурентоспроможності продукції українських підприємств, зміна якості кадрів, умов праці, зміни економічного і технологічного устрою – все це призвело до формування процесу трансформації в різних напрямках. Нестійке середовище системи змушує переглянути важливість різноманітних підсистем та елементів, а також їх взаємозв'язок у системі господарюючого суб'єкта. Підприємство – економічна категорія, яка є самостійним техніко-економічним і соціальним комплексом, що використовує свої матеріальні та інформаційні ресурси для виробництва суспільно корисних благ [3]. Як соціальна система підприємство має самостійні підсистеми та елементи, які визначають його структуру. Процес і характер їх взаємодії утворюють організаційну структуру, таким чином виділяючи категорію «соціальна організація», пов'язану з системою «підприємство» розвивається складна і цілеспрямована суспільна система.

Зміна соціологічного погляду на організацію як систему соціальної організації допускає кілька способів її визначення.

1) Організація як робочий процес («люди-робота» як основна основа організації) – розкласти робочий процес на найпростіші елементи для визначення найкращого режиму виконання для працівників; поділ трудової діяльності та управління, поділ працівників і керівників.

2) Організація як машина – знеособлений механізм, створений у вигляді багаторівневої адміністративної ієрархії формалізованих зв'язків, статусів, цілей; забезпечує призначення функціональних зв'язків, важелів, повну керованість, контрольованість її діяльності.

3) «Бюрократична» організаційна модель – стандартизація людської діяльності, точність, неоднозначність, чітка приналежність, цілісність, відносини; на цьому принципі базується влада.

4) Організації як спільноти («індивід-індивід», «індивід-група») – стосунки є ключовими, і ці стосунки базуються на міжособистісних основах взаємної прихильності, спільних інтересів, норм поведінки, лідерства, неформальних асоціацій; Вплив на мотивацію, ставлення.

5) Соціально-технічна модель організації – залежність внутрішньо групових відносин від технології виробництва, участі працівників у вирішенні виробничих проблем.

6) Інтернаціоналістична модель організації – система довготривалої взаємодії між співробітниками, індивідами, які привносять в організацію власні очікування і цінності, більша невизначеність в управлінні, більший ризик у прийнятті рішень.

7) «Природна» організація – функціонування організації є об'єктивним самовиконуваним процесом, саморегуляція організації під зовнішніми або внутрішніми впливами, велика роль незапланованих спонтанних факторів.

Зміна підходу до управління організацією як соціальною системою

відображає фундаментальну протилежність між сьогодишньою реальністю та початковою обстановкою.

Основна відмінність сучасної філософії корпоративного менеджменту полягає в тому, що управління не тільки допускає, але й припускає різноманітність станів об'єктів, самодіяльність співробітників, автономію груп, різноманітність цілей тощо. Рівень підприємства передбачає розгляд стійкості як мікроекономічної категорії. Підхід до управління стійким розвитком підприємства передбачає розгляд організації, як відкритої системи. Отже, є вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Від стійкості кожного елемента системи залежить стан підприємства у цілому.

Важливою умовою стійкого розвитку є гнучкість системи управління – здатність реагувати на зміни завдяки коригуванню набору управлінського впливу та спрямовувати систему до рівноважного стану [4]. Найважливіші принципи, які регламентують практичне втілення управління стійким розвитком підприємства необхідно враховувати як на етапі формування стратегії, на якому обґрунтовуються цілі і філософія підприємства, а також правила, процедури, концепції і моделі, за допомогою яких ці цілі будуть досягнуті, так і на всіх наступних етапах реалізації стратегії, включаючи зворотній зв'язок. Необхідною умовою реалізації принципів стає дотримання критеріїв збалансованості, реальності, досяжності і оптимальності.

Стратегією стійкого розвитку підприємства слід називати довгостроковий план дій, спрямованих на постійне оновлення структурного та функціонального змісту виробничо-економічної системи (підприємства) з метою формування ефективного, стабільно оптимального економічного стану. Компанія зі стійким потенціалом в умовах зовнішнього і внутрішнього середовища, що змінюється, зберігає загальну ефективність функціонування, виконує всі зобов'язання перед працівниками, організаціями, державою, отримує достатній дохід і здійснює відповідні витрати відповідно до місії, бачення перспектив і цілей підприємства.

Водночас метою забезпечення сталого розвитку промислових підприємств є не лише отримання позитивних фінансових результатів виробничої діяльності, досягнення прийнятних результатів за аналізованими та оцінюваними показниками, а й забезпечення ефективного економічного, соціального та екологічного складови розвитку з урахуванням потреб внутрішнього та зовнішнього ринків. При цьому стратегії управління сталим розвитком передбачають визначення інструментів їх удосконалення, а тактики – це певний набір методів реалізації механізмів за допомогою цих інструментів [5].

Корпоративна система управління сталим розвитком є відповіддю на виклики, які переважно формуються зовнішнім середовищем і на які підприємство не може вплинути.

Перш за все це екологічні, соціальні та економічні виклики, інтегрованість яких формує предметну зону управління. Ігнорування цих викликів буде призводити до випадіння з ринку чи проблем зі входженням

українських підприємств у глобальні економічні процеси. Механізм управління – це складова частина системи управління, що здійснює вплив на фактори, що керують умовами, від яких залежить результат діяльності об'єкта [6].

Механізм управління розвитком підприємства є найактивнішою частиною системи управління, що забезпечує можливість цілеспрямованого розвитку підприємства, являє собою сукупність інструментів управління, що включає інструменти та важелі, що відповідають політиці, очікуваним результатам і вибору, визначення критерії оцінки, обмеження та вимоги процесу розвитку підприємства з урахуванням певного етапу циклу розвитку підприємства та організаційно-економічних методів управління, тобто методів, прийомів і прийомів впровадження та використання інструментів управління.

Механізм сталого розвитку підприємства в динамічному середовищі повинен мати інструменти управління, придатні для різних етапів його реалізації. Інструментарій управління – це набір методів, засобів і технік, які використовуються для збору, аналізу та обробки інформації для визначення стану систем управління та прийняття ефективних управлінських рішень, які допомагають вирішити конкретні проблеми та визначити найкращий шлях для компанії для її розвитку. Він використовується для оцінки результатів управлінських рішень щодо розвитку господарської діяльності та запобігання помилковим майбутнім рішенням під час моніторингу ступеня досягнення встановлених цілей розвитку [5].

Головною проблемою у сфері забезпечення стійкого розвитку підприємства є необхідність підтримання відповідної структури управління в незмінному вигляді, оскільки з часом деякі елементи системи управління припиняють виконувати поставлені перед ними завдання, і поступово структура управління руйнується, наслідком чого є дестабілізація в нормальному функціонуванні підприємства. Зважаючи на динамічність і можливості саморозвитку системи управління, необхідно організувати її структури так, щоб вона завжди виконувала покладені на неї функції відповідно до цілей і завдань стійкого розвитку. Найчастіше розвиток системи управління не встигає за змінами, обумовленими зовнішнім середовищем, що призводить до дисбалансу всередині підприємства, відставання його від конкурентів та до інших негативних наслідків. Тому система управління стійким розвитком повинна відповідати вимогам часу й володіти здатністю зберігати рівновагу між структурою системи та змінами зовнішнього середовища [3].

Вибір управління в умовах динамічного середовища залежить від кількості часу на прийняття рішення. За того чи іншого рівня нестабільності застосовується відповідний рівень управління. В умовах динамічного середовища рівень нестабільності є високим, тому в компаніях застосовують такі методи управління як дослідження та творчість, які потребують неординарних та креативних підходів.

У підсумку варто зазначити, що потреба в ефективних управлінських рішеннях щодо стійкого розвитку визначає підпорядкування цим завданням всіх функціональних сфер діяльності підприємства, а саме сфер обліку, аналізу, планування, контролю тощо.

Список використаних джерел:

1. Касич А. О., Бурківська В. А. Імплементация цілей стійкого розвитку в практику управління підприємствами у сучасних умовах. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 16, Ч. 1. С. 135-139.
2. Коленда Н. В. Компонентна структура системи соціального менеджменту підприємства. Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки. тези IV Міжнародної науково-практичної конференції. 2016. С. 230.
3. Барібіна Я. О. Управління стійким розвитком в умовах невизначеності/ Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2017. № 3. С. 74-79.
4. Степаненко Т.О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (40). № 6. С. 136-141.
5. Малик І. П., Каракаш Ю. А. Основні інструменти для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Сучасні підходи до управління підприємством: збірник тех. доповідей. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2018. С. 99.
6. Капелюшна Т. В. Підхід до оцінки ефективності механізму управління підприємством в контексті сталого розвитку. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2016. № 2. С. 62-68.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Клименко А.А.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Організаційно-економічний механізм управління кадровим забезпеченням закладів охорони здоров'я є важливим інструментом забезпечення ефективного функціонування системи охорони здоров'я. В умовах реформування медичної галузі України особливо актуальним є підвищення якості управління кадрами, що забезпечує не тільки надання якісних медичних послуг, але й розвиток професійної компетенції медичних

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

працівників. Механізм управління кадровим забезпеченням включає комплекс організаційних та економічних інструментів, спрямованих на ефективне планування, розвиток і мотивацію персоналу.

Організаційно-економічний механізм управління кадровим забезпеченням визначає методи, стратегії і політики, що забезпечують баланс між кількістю, кваліфікацією та потребою в кадрах у закладах охорони здоров'я. Цей механізм базується на двох основних компонентах:

- організаційний компонент: включає процеси планування та організації роботи з кадрами, побудову ефективної кадрової політики, системи підбору, навчання, оцінки та розвитку персоналу. Організаційний аспект забезпечує раціональну структуру роботи з медичними кадрами, включаючи їх функціональні обов'язки, внутрішню комунікацію та організаційну культуру закладу;

- економічний компонент — це комплекс заходів, пов'язаних з фінансовими стимулами, мотивацією, зарплатною політикою, а також оцінкою ефективності використання кадрових ресурсів. Основою економічної частини є фінансові інструменти, що сприяють залученню та утриманню кваліфікованого персоналу, а також підвищенню продуктивності праці медичних працівників.

Складовими елементами організаційно-економічного механізму управління кадровим забезпеченням є:

1. Планування кадрового забезпечення. Воно включає:

- аналіз потреб у кадрах: оцінка кількості медичних працівників та їх кваліфікації відповідно до завдань закладу;
- прогнозування потреб на майбутнє: визначення потреб у кадрах на середньо- та довгострокову перспективу залежно від змін у законодавстві, медичних стандартах та технологіях;
- планування навчання та перепідготовки: забезпечення регулярного навчання персоналу, що підвищує їх компетентність і відповідність сучасним вимогам охорони здоров'я.

2. Рекрутинг та підбір персоналу.

Підбір кадрів є важливим етапом, який впливає на якість медичних послуг. Сучасні методи рекрутингу дозволяють використовувати новітні технології, такі як:

- електронні платформи для найму: використання онлайн-платформ та професійних соціальних мереж для пошуку кандидатів;

- тестування та співбесіди: перевірка професійних навичок, а також відповідність кандидатів вимогам до роботи в певному медичному закладі.

Ефективний підбір персоналу дозволяє забезпечити оптимальну кількість і якість медичних кадрів, що необхідні для функціонування закладу.

3. Мотивація та система стимулів.

Мотивація персоналу є ключовим елементом економічного механізму управління кадрами. Основні інструменти мотивації включають:

- матеріальні стимули: заробітна плата, бонуси, надбавки за складність

і відповідальність. Згідно з дослідженнями, значне підвищення продуктивності досягається через справедливу і конкурентоспроможну заробітну плату.

- нематеріальні стимули: можливість професійного зростання, визнання заслуг, забезпечення комфортних умов праці. Наприклад, впровадження системи регулярного оцінювання персоналу сприяє покращенню мотивації працівників.

4. Навчання та розвиток персоналу.

Професійний розвиток медичних працівників забезпечує відповідність їхньої кваліфікації сучасним стандартам охорони здоров'я. Інвестиції в навчання персоналу допомагають не тільки підвищити якість медичних послуг, але й зменшити плинність кадрів. До основних форм розвитку належать:

- постійна освіта: курси підвищення кваліфікації, спеціалізовані тренінги та семінари;

- інноваційні програми навчання: використання сучасних медичних симуляторів, дистанційне навчання, впровадження новітніх методів лікування та діагностики.

Таким чином, навчання та розвиток персоналу є важливим елементом системи кадрового забезпечення, що сприяє підтримці високого рівня кваліфікації працівників.

Серед основних викликів управління кадровим забезпеченням у закладах охорони здоров'я можна виокремити кілька ключових аспектів:

- дефіцит кваліфікованих медичних кадрів. Це проблема, яка особливо гостро відчувається в регіонах і малих містах. Зокрема, високий рівень трудової міграції українських медиків до країн ЄС призводить до значного скорочення професійної медичної сили в країні. Невідповідність заробітних плат рівню відповідальності і навантаження також стимулює міграцію або зміну сфери діяльності медичних працівників;

- фінансування. Система охорони здоров'я в Україні стикається з постійними викликами у вигляді недостатнього фінансування. Брак коштів негативно впливає на кадрове забезпечення закладів охорони здоров'я, зокрема через неможливість забезпечити конкурентоспроможну зарплату для медичних працівників. Це також ускладнює інвестування у професійне зростання і розвиток персоналу, що унеможлиблює підвищення кваліфікації і впровадження новітніх медичних технологій;

- плинність кадрів. Відтік персоналу у зв'язку з низькою мотивацією та важкими умовами праці створює постійні кадрові дефіцити. Це ускладнює організаційні процеси в медичних закладах, оскільки відбувається постійний пошук та адаптація нових працівників. Плинність кадрів часто пов'язана із недостатньою мотивацією та поганою організаційною культурою, що потребує глибоких змін у підходах до управління.

Перспективи вдосконалення організаційно-економічного механізму управління кадровим забезпеченням у закладах охорони здоров'я

передбачають наступні заходи:

- впровадження сучасних цифрових технологій. Оцифровка процесів кадрового забезпечення, включаючи автоматизацію управлінських процесів, електронні медичні карти, системи обліку та навчання, значно підвищить ефективність управління кадрами. Наприклад, автоматизовані системи можуть допомагати в аналізі продуктивності персоналу, контролі за процесом підвищення кваліфікації та управлінні навчальними процесами;

- збільшення інвестицій у професійний розвиток персоналу. Фінансування програм підвищення кваліфікації, організація міжнародних навчань, стажувань та конференцій дозволить покращити рівень знань і навичок медичних працівників. Це стане запорукою якісного надання медичних послуг і покращить репутацію закладів охорони здоров'я;

- покращення умов праці. Забезпечення комфортного робочого середовища, підвищення заробітної плати та впровадження програм мотивації позитивно вплине на стабілізацію персоналу та зменшення рівня плинності кадрів. Створення корпоративної культури, орієнтованої на професійне зростання і розвиток, також сприятиме залученню нових кадрів;

- партнерство з приватним сектором та державні програми підтримки. Розширення співпраці між державними закладами охорони здоров'я і приватним сектором дозволить залучити більше ресурсів для розвитку медичних закладів. Також важливою складовою є залучення державних та міжнародних програм фінансування, таких як гранти на навчання і розвиток медичного персоналу.

Отже, організаційно-економічний механізм управління кадровим забезпеченням закладів охорони здоров'я є важливим інструментом для забезпечення стабільного функціонування медичних закладів і підвищення якості наданих послуг. Ефективне поєднання організаційних та економічних підходів дозволяє вирішити основні виклики, пов'язані з дефіцитом кадрів, їх мотивацією та професійним розвитком. Впровадження інноваційних технологій, забезпечення фінансової стійкості та розвиток програм навчання та підвищення кваліфікації створить міцний фундамент для сталого розвитку системи охорони здоров'я України.

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ У ТУРИЗМІ

Клименко А.В.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Туризм сьогодні є глобальним інформаційно-насиченим видом діяльності, у якому беруть участь найбільші авіакомпанії, готельні мережі,

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Кожухівська Р.Б.

туристичні корпорації та агенти із усього світу [1, с.114].

Сформований в останні роки український ринок туристичних послуг є недостатньо ефективний, на відміну від своїх західних конкурентів. Основною причиною такої ситуації є недостатнє використання сучасних інформаційних та Інтернет-технологій українськими туристичними підприємствами [2, с.399].

За останні роки величезний вплив на розвиток туристичного бізнесу належить Інтернет-технологіям за допомогою яких у глобальній павутині розміщена інформація присвячена зростанню туристичної індустрії, різні сайти туристичних фірм, агентств, пансіонатів, санаторіїв, готельних комплексів, баз відпочинку.

Інтернет – всесвітня комп'ютерна мережа, що дає змогу користувачам з різних куточків планети здійснити обмін інформації і спільно використовувати комп'ютерні ресурси.

Мережа Інтернет – сукупність вузлів, які поєднані між собою за допомогою каналів зв'язку. Кожний вузол – це один або декілька масивних комп'ютерів-серверів, які в основному працюють за допомогою операційної системи UNIX. Часто ці комп'ютери називаються головними, або хост-комп'ютерами. Управляє вузлом або підмережею вузлів організація-власник, яка називається провайдером. До серверів здійснюють підключення безліч споживачів. Провайдери, які здійснюють це підключення, надають користувачеві платно або безкоштовно ряд послуг: доступ до інформації, можливість користування електронною поштою, обміну інформацією в режимі реального часу тощо.

Інформаційно-технічний прогрес є сьогодні не тільки головним фактором забезпечення ефективного функціонування туристичного ринку, але й найважливішою умовою процесу його стійкого розвитку [3, с.47]. Пріоритетна увага має бути приділена саме сучасним інформаційним технологіям, які завдяки своїм унікальним властивостям будуть активно сприяти динамічному розвитку усіх секторів туристичного ринку [4, с.59].

Туристична галузь є однією з найбільш активних споживачів сучасних інформаційних технологій, що обумовлено певними критеріями туристичного продукту та інформації про нього, зокрема: по-перше, для інформації про туристичні продукти важливим є фактор часу, оскільки має місце об'єктивна потреба у її своєчасній передачі, яка можлива передусім завдяки застосуванню сучасних інформаційних технологій; по-друге, інформація про туристичні продукти повинна бути одночасно доступна будь-яким учасникам туристичного ланцюга у будь-якій точці світу.

Доступність туристичної інформації може бути забезпечена сучасними інформаційними технологіями; по-третє, туристичний продукт складається з великої кількості складових (транспортне обслуговування, послуги проживання, розваги тощо) – які також вимагають швидкого інформування для координування їх комплексного постачання споживачам туристичного продукту. Саме ці характеристики туристичного продукту формують туризм

як галузь, яка значно більше за інші галузі, потребує активного застосування інформаційних технологій [5, с.134].

У туризмі послугами Інтернет користуються туристи, туроператори, турагентства та постачальники туристичних послуг. Споживач шукає в мережі інформацію про туристичну фірму, країну або окремі послуги. Для одержання найбільш точної інформації, турист змушений мати теоретичні і практичні навички щодо різних видів пошуку інформації, знати WEB – різних туристичних сайтів, бути обізнаним в користуванні систем бронювання та резервування.

Важливим елементом відмінного функціонування для туристичного агентства є пошук туроператорів, оптових та роздрібних клієнтів, купівля туристичної послуги через мережу Інтернет, відмінний зв'язок з туристичними операторами та постачальниками, отримання необхідної інформації, одержання, підтвердження та розрахунок вартості послуг, які надаються можливість їх резервування.

За останні роки швидкими темпами популярності зазнає так званий віртуальний туризм за допомогою використання всесвітньої мережі Інтернет. Тут відбувається подорож по музеях світу або відомих місць не виходячи з власного дому сидючи за власним комп'ютером. Тому такий вид подорожей впливає на «віртуального туриста» – розширюючи обізнаність, а також стимулює туриста поїхати в обране ним місце і побачити все на власні очі, на що вони натрапили в мережі Інтернет.

Підприємства в галузі туристичного бізнесу за допомогою встановлення веб-камер і в режимі реального часу передаючи зображення в Інтернет, приваблюють відвідувачів сайтів тієї чи іншої туристичної фірми, таким чином заохочують туристів побувати у визначних місцях обраної країни, музеях, готелях тощо.

Наразі можливості застосування глобальної мережі у функціонуванні більшості туристичних підприємств є невід'ємною частиною ефективної діяльності на ринку. У мережі Інтернеті безперервно створюються нові види електронних грошових взаємовідносин, що спричинило появу такого терміну, як електронний бізнес.

Отже, Інтернет є найбільш перспективнішою мережею для просування туристичних продуктів, через, що сучасний Інтернет є великим конкурентоспроможним ресурсом. Кожного року кількість користувачів і відвідувачів стрімко зростає, реклама в Інтернет мережі є не дуже затратною і при цьому є наймобільнішим і оперативним способом передачі тієї інформації, яка потрібна для окремо взятого споживача туристичних послуг.

Список використаних джерел:

1. Гонтаржевська Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні. Д.: Східний видавничий дім, 2008. 180 с.
2. Бойко Н.І. Роль інформаційних та комунікаційних технологій в маркетингових каналах сучасних підприємств. *Вісник Львівської комерційної*

академії. 2005. Вип.17. Сер.: Економ. С.399-401.

3. Гряділь І.І., Гряділь С.І. Нові інформаційні технології. Ужгород: Закарпаття, 2002. 58 с.

4. Павленко А.Ф. Войчак А.В., Примах Т.О. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика. К.: КНЕУ ім. В.Гетьмана, 2005. 404 с.

5. Кальченко О.М. Проблеми інноваційного розвитку туристичної галузі України. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2010. №41. С.133-139.

МІЖНАРОДНЕ ПАРТНЕРСТВО АЦІОНАЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Клименко Л.В.,

кандидат економічних наук, 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 2023 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 напрямками зовнішньої політики, які аналізувались. Загальний рейтинг виставляється шляхом підрахунку аналогічно до оцінки окремих напрямів зовнішньої політики.

Протягом 2024 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 напрямками.

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_а11 від 22.11.2021.
2. Кузь К.О., Теоретичні основи міжнародного партнерства та особливості реалізації їх на міжнародному ринку. *Економіка та управління товарами*. 2018. №21, С. 216-221
3. Constitution of Ukraine (2022), retrieved from : <http://zakon3.rada.gov.ua//>

ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ НА РИНКУ ПРОДУКЦІЇ ПТАХІВНИЦТВА

Коваленко В.А.,*

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Україна є однією з провідних аграрних країн Європи, а сектор птахівництва займає важливе місце у сільськогосподарському виробництві країни. За останні роки спостерігається стабільне зростання обсягів виробництва продукції птахівництва, що сприяє розширенню експортного потенціалу країни на світовому ринку[1]. Проте для подальшого зміцнення позицій українських виробників необхідно оцінити конкурентоспроможність продукції птахівництва, визначити бар'єри та перспективи виходу на нові ринки.

Ринок птахівництва в Україні є одним із найбільш динамічно зростаючих сегментів аграрного сектору. Виробництво курятини за останні роки суттєво зросло, і країна посідає одне з перших місць серед європейських експортерів. Основними гравцями на ринку є такі компанії як «Миронівський хлібопродукт (МХП)» та «Агромарс», які забезпечують значну частину виробничих обсягів і активно орієнтуються на зовнішні ринки.

На міжнародному ринку продукції птахівництва Україна стикається з серйозною конкуренцією з боку таких країн, як Бразилія, США та Польща. Бразилія, як один із найбільших світових виробників курятини, займає лідерські позиції завдяки своїм масштабним виробничим потужностям і низьким виробничим витратам. Польща, яка є головним європейським конкурентом України, активно нарощує обсяги виробництва і користується вигідними умовами торгівлі в рамках ЄС[2].

Україна має кілька значних переваг на ринку продукції птахівництва, серед яких:

- низька собівартість виробництва. Завдяки сприятливим природним умовам, доступу до дешевих кормів та ефективним технологіям, собівартість української курятини є значно нижчою, ніж у багатьох конкурентів.

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Жмуденко В.О.

- географічне розташування. Близькість до основних ринків збуту, таких як Європейський Союз та Близький Схід, забезпечує конкурентні переваги у логістиці та скорочує терміни поставок.

- кваліфікована робоча сила. Українські підприємства мають доступ до достатньої кількості кваліфікованих фахівців у сфері агропромислового комплексу.

Одним із головних викликів для українських експортерів є обмеження квот на постачання продукції до Європейського Союзу, що стримує зростання обсягів експорту. Також конкуренція з боку таких країн, як Бразилія та США, де виробничі витрати часто нижчі, створює додаткові перешкоди для українських компаній. Крім того, суворі вимоги до сертифікації та стандартів безпеки продукції, зокрема у ЄС, потребують значних інвестицій для відповідності[3].

Для розширення експортного потенціалу української продукції птахівництва важливо:

- диверсифікувати ринки збуту. Орієнтація на ринки країн Азії, Африки та Близького Сходу може зменшити залежність від європейських квот та створити нові можливості для збуту.

- вдосконалити виробничі процеси. Інвестиції в нові технології та автоматизацію виробництва допоможуть знизити собівартість продукції та підвищити її якість.

- покращити маркетингові стратегії. Підвищення впізнаваності українських брендів на міжнародному рівні може сприяти зміцненню позицій на глобальному ринку.

Україна має значний потенціал для подальшого розвитку експортного ринку продукції птахівництва. Однак для цього необхідно подолати низку бар'єрів, таких як обмеження квот та досягнення рівня міжнародних вимог до стандартів якості.

Стратегічне планування, інвестиції в новітні технології та диверсифікація ринків збуту дозволять Україні зміцнити свої позиції на світовому ринку птахівництва.

Список використаних джерел:

1. Ковальчук І. В. Птахівництво в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. Наукові праці Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2020. С. 12-21.

2. Бурлака А. В. Проблеми та перспективи розвитку галузі птахівництва в Україні. Економіка АПК. 2018. С. 31-37

3. Романчук М. М. Інноваційні технології в птахівництві України. Вісник аграрної науки. 2019. С.22-29.

СТАН ТА ПРОБЛЕМИ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Коваленко Л.Г.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Готельний бізнес в Україні до 2022 року демонстрував стабільне зростання, особливо в туристично привабливих регіонах. Однак війна суттєво змінила реалії функціонування цієї галузі. Основні проблеми включають втрату туристичних потоків, руйнування інфраструктури та зміщення попиту на ринку.

До початку війни готельний сектор України активно розвивався завдяки зростаючому попиту з боку як внутрішніх, так і міжнародних туристів. Особливо популярними були регіони Карпат, Київ, Львів та Одеса. За даними Державної служби статистики України, кількість туристів щороку зростала, що сприяло розширенню мережі готелів, хостелів і апарт-готелів по всій країні[1].

Однак з початком війни ситуація кардинально змінилася. Бойові дії, особливо у східних та південних регіонах, призвели до зупинки туристичних потоків, масової міграції населення та тимчасового припинення діяльності багатьох готелів.

З початком військових дій міжнародний туризм фактично припинився, а внутрішні туристичні потоки скоротилися до мінімуму через небезпеку та нестабільність. Відсутність туристів призвела до серйозних фінансових втрат для готельного бізнесу, особливо у великих містах і курортних зонах.

У регіонах, які безпосередньо постраждали від бойових дій, значна частина готельної інфраструктури була пошкоджена або зруйнована. Це стосується як великих готелів, так і приватних міні-готелів. Відновлення цих об'єктів вимагатиме значних інвестицій та часу.

Під час війни попит на готельні послуги зазнав значних змін. В першу чергу, зросла потреба у тимчасовому розміщенні внутрішньо переміщених осіб, волонтерів, журналістів та інших учасників гуманітарних місій. Це створило нову модель попиту, орієнтовану не на туристів, а на забезпечення житла для людей, які тимчасово переміщені в інші регіони.

Втрата основних джерел доходів через відсутність туристів, водночас збільшення витрат на підтримку безпеки та інші витрати, пов'язані з військовим станом, поставили багато готельних підприємств на межу банкрутства. Деякі готелі змушені були припинити свою діяльність або перейти на мінімальний режим роботи[2].

Адаптація готельного бізнесу до умов війни відбулася в наступному контексті:

Перехід до соціально орієнтованої моделі. Багато готелів та хостелів в

умовах війни переорієнтували свою діяльність на прийом внутрішньо переміщених осіб. Це дозволило частково компенсувати втрати від відсутності туристичного потоку. Окрім того, готелі стали активно співпрацювати з благодійними організаціями, гуманітарними фондами та державними установами.

Використання міжнародної підтримки. Готельний сектор України отримав підтримку з боку міжнародних організацій та фондів. Гранти та програми допомоги дозволяють певним підприємствам частково відновити свою діяльність або адаптуватися до нових умов. Це особливо важливо для готелів у регіонах, де немає активних бойових дій, але спостерігається приплив внутрішньо переміщених осіб.

Відновлення та реінвестиції в інфраструктуру. У регіонах, де бойові дії не ведуться активно, готелі намагаються інвестувати в ремонт та відновлення. Хоча багато підприємств стикаються з браком фінансових ресурсів, інвестори розглядають можливість вкладати в готельну інфраструктуру з огляду на перспективи післявоєнного відновлення країни.

Після завершення військових дій готельний сектор матиме важливу роль у відновленні економіки країни. Однак для повноцінного відновлення потрібні будуть значні інвестиції, як з боку держави, так і міжнародних партнерів. Основні напрямки відновлення включатимуть:

- відбудову зруйнованої інфраструктури. Це стане першочерговим завданням для регіонів, що постраждали від війни.
- створення умов для повернення туристів. Реконструкція туристичних зон і підвищення безпеки є ключовими факторами для повернення іноземних та внутрішніх туристів.
- підтримка підприємств малого та середнього бізнесу. Готелі малого і середнього формату відіграватимуть важливу роль у розвитку туризму в Україні після війни.

Отже, готельний сектор України значно постраждав внаслідок військових дій. Відсутність туристичних потоків, руйнування інфраструктури та зміна ринку створили численні виклики для готелів по всій країні. Проте готельний бізнес адаптується до нових реалій, надаючи тимчасове житло для внутрішньо переміщених осіб та гуманітарних місій. Для відновлення після війни необхідні масштабні інвестиції та підтримка з боку міжнародних організацій, а також створення умов для повернення туристичної індустрії в Україну.

Список літературних джерел:

1. Петренко І. М. Вплив воєнного конфлікту на готельний бізнес в Україні: виклики та перспективи. Економічні дослідження та аналіз. 2023.
2. Кравченко О. В. Готельне господарство України під час війни: адаптація та нові моделі управління. Вісник туризму та готельного бізнесу. 2023.

МІГРАЦІЯ РОБОЧОЇ СИЛИ В УКРАЇНІ

Коваленко М.В.*,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

З початком повномасштабної війни в Україні у 2022 році міграція робочої сили набула нових масштабів та викликів. Військовий стан, з одного боку, спричинив масовий відтік населення за кордон, а з іншого – змінив структуру внутрішнього ринку праці, вимушено мобілізувавши частину працездатного населення та активізувавши процеси внутрішньої міграції.

Ця стаття присвячена аналізу причин, масштабів та наслідків міграції робочої сили в Україні під час військового стану, а також оцінці можливих сценаріїв відновлення ринку праці після закінчення конфлікту.

Війна в Україні стала основним чинником, який спровокував масові переміщення населення як всередині країни, так і за її межі. Основними факторами, що сприяли цьому процесу, стали:

- безпекові ризики. Небезпека для життя в регіонах, де відбуваються бойові дії, змусила мільйони українців шукати більш безпечні умови проживання.

- економічні труднощі. Руйнування інфраструктури, зупинка підприємств та падіння економічної активності у багатьох регіонах України призвели до втрати робочих місць, що стимулювало міграцію у пошуках роботи.

- мобілізація та призов. Частина працездатного населення була мобілізована до лав Збройних Сил України, що також вплинуло на доступність робочої сили.

За даними ООН, станом на 2023 рік, понад 8 мільйонів українців були змушені покинути країну, з яких більшість вирушила до країн Європейського Союзу. Крім того, близько 5 мільйонів стали внутрішньо переміщеними особами. Це значно вплинуло на демографічний склад країни, призвівши до втрати кваліфікованих працівників в таких галузях, як ІТ, медицина, інженерія та інші.

Масова міграція робочої сили має декілька ключових наслідків для ринку праці України:

- дефіцит кваліфікованих кадрів. Через відтік висококваліфікованих фахівців, особливо у технологічних та медичних галузях, Україна стикається з нестачею робочої сили.

- зниження рівня безробіття у західних регіонах. У регіонах, які є відносно безпечними, спостерігається зростання зайнятості через прибуття внутрішньо переміщених осіб, які шукають роботу на новому місці.

- зміни у структурі попиту на робочу силу. Збільшився попит на робочі спеціальності, пов'язані з відновленням інфраструктури, військовими

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Жмуденко В.О.

та логістичними послугами, що спричинило зміну структури ринку праці.

Під час військового стану внутрішня міграція набула особливого значення. Західні області країни, такі як Львівська, Закарпатська та Івано-Франківська, прийняли найбільше переселенців, що призвело до збільшення навантаження на місцеві ринки праці та соціальні служби. Водночас східні регіони, де тривають активні бойові дії, майже повністю втратили робочу силу, що ускладнює подальше економічне відновлення цих територій.

Європейський Союз оперативно відреагував на кризу, створивши механізми тимчасового захисту для українців. Це дозволило біженцям швидко інтегруватися на європейські ринки праці, що частково пом'якшило наслідки економічної кризи для цих країн. Утім, залишається питання, чи повернуться українські біженці на батьківщину після завершення війни, що може мати серйозні наслідки для демографії та економіки України в майбутньому.

Після завершення війни перед Україною постане завдання відновлення ринку праці та повернення біженців і внутрішньо переміщених осіб. Основними напрямками можуть стати:

- інвестиції у відновлення зруйнованих регіонів. Відбудова житла та інфраструктури створить значну кількість нових робочих місць, що стимулюватиме економічну активність.

- освітні програми для перекваліфікації. Для задоволення потреб відновлюваних галузей, таких як будівництво та інженерія, важливо створити програми навчання та перекваліфікації.

- підтримка малого та середнього бізнесу. Малий бізнес відіграватиме ключову роль у відновленні економіки, тому необхідно стимулювати підприємництво та інвестувати в його розвиток.

Отже, міграція робочої сили в Україні в умовах військового стану має як негативні, так і позитивні наслідки. Відтік робочої сили створив значні виклики для ринку праці, зокрема через втрату кваліфікованих кадрів. Однак війна також стимулювала розвиток нових галузей та регіонів. Після завершення військових дій перед Україною постане важливе завдання відновлення ринку праці та реінтеграції мігрантів, що потребуватиме комплексних заходів та державної підтримки.

Список використаних джерел:

1. Михайличенко О.В. «Міграційні процеси в Україні в умовах воєнного конфлікту: виклики та наслідки». Соціологічні дослідження. 2023. С.18-25.

2. Колодко А.В. «Міграція під час війни: сучасний стан та перспективи для України». Демографія та соціальна економіка. 2022. С. 23-29.

3. Ткаченко О.Г. «Вплив війни на внутрішню міграцію в Україні: соціально-економічні аспекти». Економіка України. 2023. С. 9-16.

ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Коваленко О.Г.,

викладач-стажист

Уманський національний університет садівництва

Розвиток економіки визначається інтенсивністю інвестиційних процесів в ній, їх спрямованістю і можливістю регулювання для вирішення пріоритетних завдань. Ринкові умови господарювання вимагають від підприємств самостійного визначення напрямів інвестиційної діяльності. Так як за її допомогою досягається найважливіший критерій довгострокового розвитку і стабільного функціонування підприємства – конкурентоспроможність. Розвиток підприємства знаходиться у функціональній залежності від рівня використання його інвестиційного потенціалу. Ефективність діяльності підприємства, рентабельність і фінансова стійкість, впливають на формування інвестиційного потенціалу [1].

Зважаючи на нестабільність економічних, соціальних та фінансових умов функціонування аграрного сектору України, дослідження процесів формування інвестиційного потенціалу має важливе наукове та прикладне значення [2].

Економічній оцінці інвестиційного потенціалу аграрного сектору України передують дослідження якості ґрунтів сільськогосподарського призначення, внесення добрив і застосування пестицидів, напрямів природоохоронних витрат аграрного сектору, урахування яких забезпечить зниження дії негативних внутрішніх та несприятливих зовнішніх факторів [3].

Стратегічними сільськогосподарськими культурами в Україні, посівні площі яких перевищують понад 1 млн га, є: озима пшениця, соняшник, кукурудза на зерно, соя, та озимий ріпак.

Рівень родючості ґрунтів оцінюється, за вмістом гумусу в ґрунті, так як в ньому сконцентровано 95% азоту, 58% фосфору, 76% сірки та значна кількість інших макро- і мікроелементів. Вміст гумусу в ґрунтах Черкаської області становить 3,05 %.

Основною причиною зниження родючості, є наявність в області великої кількості кислих ґрунтів. Кислі ґрунти ($pH < 5,5$) займають площу 223,46 тис. га. Середній агрохімічний бонітет ріллі по області складає 55,3 бала.

На даний час сільське господарство не в змозі відмовитися від використання хімічних засобів захисту без втрати врожаю та зниження рівня конкурентоспроможності виробництва продукції. Загальна оброблена площа хімічними засобами захисту минуло року склала 15,9 млн га. Найменша частка обробленої посівної площі була у баштанних культур (35,3 %), найбільша в посівах кукурудзи на зерно (92 %), сої (96 %) [4].

Охорона навколишнього середовища, є частиною господарської діяльності аграрного підприємництва в країні. Із 2017 по 2024 роки відбулися структурні зміни екоінвестицій в напрямі значного скорочення інвестування заходів поводження з відходами та зростання фінансування охорони атмосферного повітря і проблем зміни клімату, що відображає зміну пріоритетів інвестиційної політики природокористування в агросфері України.

Дослідження факторів впливу на основні компоненти інвестиційного потенціалу є частиною вихідної бази для розрахунку таксономічного показника рівня формування компонент інвестиційного потенціалу аграрного сектору Черкаської області.

Економічна компонента інвестиційного потенціалу сільськогосподарських підприємств Черкаської області протягом 2017–2024 рр. коливалася в межах від 0,006 до 0,998 що обумовлено, збільшенням обсягів реалізованої продукції та обсягу експорту аграрної продукції.

Значення соціальної компоненти інвестиційного потенціалу сільськогосподарських підприємств Черкаської області, у 2017–2024 рр., обумовлені, зниженням кількості найманих працівників, прямими витратами на оплату праці та, відповідно, середньою заробітною платою по галузі у 2017–2024 рр.

Значення екологічної компоненти інвестиційного потенціалу протягом 2017–2024 рр. коливалися в межах від 0,224 до 0,960. Формування нової моделі екологізації національних економік в контексті забезпечення добробуту пов'язано не лише з тим, що в умовах сьогодення не спрацьовують жодні чинні концепції, а й з появою кардинально нових викликів: кліматичні зміни, старіння населення, екологічна та продовольча кризи, криза публічних фінансів, нові вимоги до якості та кількості суспільних благ тощо.

Значення інвестиційної компоненти інвестиційного потенціалу сільськогосподарських підприємств за джерелами формування інвестиційних ресурсів аграрного підприємства обумовлюють, зокрема, кошти державного бюджету, кошти місцевих бюджетів, власні кошти підприємств та організацій, кредити банків (в т.ч. іноземних) та інших позик, кошти вітчизняних інвестиційних компаній, фондів, кошти іноземних інвесторів та інші джерела фінансування.

Відбувається поступове зниження обсягів коштів із державного та місцевих бюджетів, що свідчить про зниження державної підтримки аграріїв. З одного боку, занадто активне втручання держави у ринковий механізм інвестиційного процесу, безперечно, може бути шкідливим. Запровадження будь-яких інвестиційних стимулів може призвести до дисбалансу на ринку та порушення конкурентної рівноваги. А з іншого, можливість отримати певні податкові преференції та державну допомогу у інших формах є дієвим інструментом стимулювання інвестиційної діяльності.

Серед показників, що обумовлюють виробничу компоненту

інвестиційного потенціалу, значення сільськогосподарських підприємств Черкаської області знаходилися в межах 0,504–0,993. [5]

Інвестиційний потенціал аграрного підприємства доцільно розглядати, як з позиції здатності здійснення витрат щодо забезпечення ефективного розвитку (внутрішній інвестиційний потенціал), так і з позиції можливостей забезпечення зацікавленості щодо вкладення засобів у розвиток підприємства з боку зовнішніх інвесторів (зовнішній інвестиційний потенціал/залучення інвестицій). [6]

Розглядаючи показники рівня формування внутрішнього інвестиційного потенціалу сільськогосподарських підприємств, варто зауважити на тому, що при доволі високих значеннях 0,678 - 0,682 у 2024 р., інвестиційний потенціал аграрних підприємств, з позиції відтворення, є доволі низьким, що свідчить про неефективне використання фінансових ресурсів у якості інвестиційних вкладень.

Низькі значення рівня формування зовнішнього інвестиційного потенціалу сільськогосподарських підприємств Черкаської області, 0,068 - 0,083 у 2024 р., свідчать про вкрай низьку спроможність аграрного сектору до залучення інвестицій та інвестування, до чого призвели ряд стримуючих факторів, які презентують діяльність сільськогосподарських підприємств, як менш інвестиційно привабливу сферу. Крім того, зважаючи на погіршення в останні роки показників діяльності підприємств аграрного сектору, він залишається доволі непривабливим для інвестування.

Список використаних джерел:

1. Калашникова Г. О. Інвестиційне забезпечення розвитку аграрного сектора: теорія, методологія, оцінювання. Інфраструктура ринку. Серія: Економіка та управління підприємствами. 2022. Вип. 66. С. 110–115.
2. Вергелюк Ю. Ю. Інвестиційний потенціал регіонів України. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. 2018. № 1. С. 12–24.
3. Мацибора Т. В. Інвестиційне забезпечення розвитку сільськогосподарських підприємств. Економіка АПК. 2019. № 2. С. 66–72.
4. Хорошун Ю. В., Проданова Л. В., Захарова О. В. Аналіз джерел інвестиційних ресурсів аграрного сектору економіки України. Економіка і організація управління. 2021. Вип. 4. С. 99–117.
5. Мацибора Т. В. Тенденції розвитку інвестиційної діяльності в аграрному секторі економіки України. Економіка АПК. 2024. № 2. С. 26–34.
6. Петренко І. П. Екологічні інвестиції та джерела їх фінансування в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2018. Вип. 32. С. 62–68.

АНАЛІЗ ПРАВОВИХ ПРОБЛЕМ У САДІВНИЧІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Коваленко-Чукіна І.Г.,

кандидат історичних наук, доцент

Уманський національний університету садівництва

За всю історію незалежної України самоврядування в садівничій галузі було абсолютно відсутнє. На противагу ситуації в нашій країні, в сусідніх воно набуло національного масштабу. В багатьох країнах світу садівництво та виноградарство – стратегічно значимі сектори економіки, що підтримуються державою.

Садівництво в Україні це суцільний пласт проблем і запитань, які необхідно вирішувати на державному рівні. Наприклад, невідповідність системи стандартизації і контролю якості вимогам ЄС катастрофічно ускладнює розширення ринків збуту для українських виробників. Навіть більше – створює загрозу втрати цих ринків сільськогосподарської продукції.

На сьогодні в Україні вирощуванням садивного матеріалу плодових та ягідних культур займаються 173 господарства, в тому числі 10 наукових та 53 спеціалізованих установ. У 2006 році ними вирощено саджанців районуваних сортів: плодових - 6624 тисяч шт., ягідників кущових - 25392 тисяч шт., суниці - 8554,6 тисяч шт. [2].

Україна має значні переваги перед європейськими державами за природно-економічним потенціалом для влаштування промислового садівництва. Це передусім підтверджується тим, що тут за умов найповнішого використання такого чинника високої економічної ефективності садівництва, як поглиблення зональної спеціалізації, можна успішно вирощувати всі без винятку плодові і ягідні культури помірного клімату. На жаль, ця перевага ефективного ведення промислового садівництва використовується поки що незадовільно[4].

Основними причинами негативних тенденцій і чинників розвитку галузі є скорочення місткості плодоягідного ринку та різке подорожчання ресурсів. Це призвело до скорочення ресурсів у садівницьких господарствах, зниження ефективності їх використання, погіршення виконавчої і технологічної дисципліни в галузі, послаблення стимулів для підприємств до інвестування і прискорення науково-технічного прогресу, а також зменшення реальних можливостей щодо цього. Несприятливими факторами є також те, що збільшується диспаритет цін, знижується попит на плодоягідному ринку, зростає конкуренція імпортової фруктово-ягідної продукції, завезеної з країн, де природно-економічні умови є сприятливішими для садівництва, ніж в Україні. До зниження конкурентоспроможності вітчизняної продукції призводять розорення промислового садівництва і, як наслідок, переміщення обсягів її виробництва до господарств населення. Супроводжується це зниженням рівня механізації робочих процесів у галузі, погіршенням захисту рослин від шкідників і хвороб, отже – підвищенням собівартості та зниженням якості продукції. Усе це спричиняє нестабільність і зниження

обсягів виробництва фруктів і ягід та зменшення надходжень від садівництва до Державного бюджету[1].

Захист інтересів учасників ринку садівництва, ягідництва та плодопереробників в вищих органах державної влади та за кордоном, популяризація та розвиток садівництва та ягідництва як галузі, необхідної для здорового життя людини. Законодавством України встановлені мінімальні вимоги до садивного матеріалу. Тому навіть відповідність цим вимогам не гарантує покупцю бажаного результату щодо плодоносності насаджень та якості врожаю.

Законом України від 30.06.1993 р. № 3348-XII «Про карантин рослин» передбачено контроль за поширенням на території України регульованих шкідливих організмів[3].

З метою підвищення ефективності діяльності садівницьким підприємствам необхідно:

- надавати сільськогосподарську техніку, добрива, садивний матеріал, обладнання і інші основні засоби виробництва на пільгових умовах кредитування за низькими відсотковими ставками (не більше 3%) на термін 5 - 8 років;
- дозволити розраховуватися за придбану техніку по лізингу у кінці виробничого циклу – після того як надійдуть кошти за вироблену та реалізовану продукцію.

Таким чином, без радикальних заходів з боку держави й галузевих структур Україна через 7-8 років може втратити промислове садівництво й поставить внутрішній ринок плодів та ягід у повну залежність від імпорту.

Список використаних джерел:

1. Електронний ресурс - Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada>.
2. Електронний ресурс - Режим доступу: <http://ukrsadprom.org>.
3. Юридична енциклопедія: В 6 т. / Редкол.: Ю.С.Шемшученко (відп. ред.) та ін. - К.: Укр. енцикл.
4. Аграрне право України: Підручник / Під ред.В.М. Гайворонського. - Х.: Право, 2003. - 240с.

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ

Ковальова О.М.,

кандидат економічних наук, доцент

Сумський національний аграрний університет

Аграрний бізнес відіграє важливе значення для економіки України. Аграрний сектор задовольняє потреби внутрішнього та зовнішнього ринків у

цінних продуктах харчування та сировині, забезпечуючи значні валютні надходження в державний бюджет. Для реалізації цієї мети Україна має сприятливі можливості для розвитку аграрного бізнесу, зокрема: придатні ґрунтово-кліматичні умови, якісні земельні ресурси, забезпеченість кваліфікованою робочою силою, вигідне географічне положення тощо. Все це сприяє отриманню високих врожаїв та збільшенню обсягів експорту. Однак, сьогодні подальший розвиток будь-якої галузі, в тому числі й аграрної, неможливий лише за рахунок природних ресурсів. Сьогодні розвиток має базуватися на інноваційних засадах. Інновації здатні забезпечити конкурентні переваги будь-якому підприємству чи бізнесу в цілому. Отже використання інноваційних трендів у веденні аграрного бізнесу на фоні сприятливих природно-кліматичних та інших умов агрогосподарювання здатне перетворити аграрний сектор у високоефективну сферу економіки та забезпечити резерви для подальшого розвитку.

Відмітимо, що в аграрному секторі інновації мають такі ознаки:

- учасниками агрогосподарювання є людина, машина, природно-кліматичні умови, земельні ресурси та навколишнє середовище в цілому;
- для отримання високих результатів праці потрібні нові знання про нові сорти рослин, нові породи видів тварин, про нові прогресивні технології ведення аграрної діяльності, які здатні забезпечити підвищення ефективності агрогосподарювання та досягнення сталості й системності аграрного бізнесу;
- аграрний бізнес та інновації в ньому здатні чинити системний позитивний якісний та кількісний вплив на навколишнє середовище;
- інновації в агробізнесі здатні забезпечити економічний, соціальний та екологічний ефекти;
- каталізаторами росту і змін в агробізнесі є поліпшення продовольчої безпеки та якості життя всіх мешканців планети, адаптація до зміни клімату, досягнення сталого розвитку у відповідності до вимог зеленої економіки.

Отже, основними ознаками інновацій в аграрному бізнесі на сучасному етапі є: позитивні кількісні та якісні впливи на навколишнє середовище, вирішення проблеми продовольчої безпеки; досягнення сталого розвитку.

Інновації в аграрному секторі мають бути каталізатором росту і змін, вирішувати завдання аграрного бізнесу, забезпечувати адаптацію до змін клімату, поліпшення продовольчої безпеки, якості життя всіх мешканців планети.

Впровадження інновацій в аграрному бізнесі має такі особливості:

- тривалий процес розроблення новації;
- інновації мають, як правило, поліпшувальний характер;
- досліджуються живі організми;
- провідну роль відіграють науково-дослідні установи;
- наявна пряма залежність від природно-кліматичних умов;
- розпорошеність сільськогосподарського виробництва на значній території;

- різноманітність сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки, а також вагома різниця в технологіях їх виробництва; велика різниця в періодах виробництва окремих видів сільськогосподарської продукції;

- інновації пов'язані переважно з новими породами тварин, з новими сортами рослин, новими технологіями, новою технікою, які, зазвичай, змінюють властивості одержуваного продукту, але не ведуть до його нового виду;

- найчастіше потрібна адаптація нововведення до конкретних агрокліматичних та технологічних особливостей діяльності кожного окремого регіону або аграрного підприємства, а також нерідко потрібна адаптація форм та методів передачі нових знань аграріям відповідно до їх рівня підготовленості та світогляду;

- аграрний сектор належить до галузей, які за своєю природою мають низьку інноваційну активність;

- у цій галузі продуктові інновації не є ключовим фактором успіху для бізнесу, а технології та обладнання закупаються у провідних виробників (найчастіше іноземних) [1, 2].

Підсумовуючи, відмітимо, що інновації в аграрному бізнесі – це нові сорти, породи, нові добрива та засоби захисту рослин, нова техніка та технології, за допомогою яких сучасний агробізнес матиме змогу знаходити більш раціональні способи використання природних ресурсів для досягнення максимально ефективного агрогосподарювання. Активне впровадження аграрних інновацій є шляхом для вирішення проблеми продовольчої безпеки та для досягнення екологічної стійкості в планетарному масштабі.

Однак, незважаючи на значний позитивний ефект аграрних інновацій, в Україні сьогодні існують численні фактори, що стримують впровадження інновацій в агробізнесі, зокрема:

- невідповідність системи координації та управління агропромисловим сектором та аграрним бізнесом в ринкових умовах;

- недосконалість законодавчої бази;

- відсутність державного інтересу та недосконалість управління інноваціями на державному рівні;

- відсутність фінансового механізму інноваційно-інвестиційної діяльності, небажання банків кредитувати дану сферу;

- недостатність власних фінансових ресурсів у агробізнесу, через що аграрні інновації переважно спрямовані на оновлення технічних засобів та програмного забезпечення;

- дефіцит висококваліфікованих кадрів здатних реалізувати інноваційні ідеї;

- високий ризик інвестування, пов'язаний з погодно-кліматичними умовами, економічною нестабільністю та війною;

- тривалість терміну впровадження інноваційних процесів, пов'язаний не лише з нестачею коштів, а й з об'єктивними природними та біологічними

чинниками;

- малий досвід інноваційної діяльності вітчизняного агробізнесу, особливо малого, та неготовність самих аграріїв до інноваційних змін. [17, 71].

Таким чином, враховуючи важливість аграрного сектору в життєдіяльності людства слід знаходити напрями подальшого розвитку цієї галузі. У ХХІ ст., в умовах значних темпів глобальних науково-технологічних змін, напрямками та резервами розвитку агробізнесу можуть бути лише інновації, при чому всіх видів: продуктові, технологічні, економічні, маркетингові, організаційні та інші. Розвиток агробізнесу на інноваційних засадах здатний забезпечити продовольчу безпеку світу при одночасному досягненні екологічної стійкості галузі.

Список використаних джерел:

1. Антощенкова В.В., Пересада М.О. Роль інновацій у сільському господарстві. *Аграрні інновації*. 2023. No 22. С.175-179. С. URL : <http://agrarian-innovations.izpr.ks.ua/index.php/agrarian/article/view/541/562>
2. Бондаренко В.М., Дрипка К.Р., Чобаль Л.Ю. Особливості інноваційних процесів в аграрному секторі. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Випуск 2 (136). С.48-53. URL : [https://ird.gov.ua/sep/sep20192\(136\)/sep20192\(136\)_048_BondarenkoV,DrypkaK,ChobalL.pdf](https://ird.gov.ua/sep/sep20192(136)/sep20192(136)_048_BondarenkoV,DrypkaK,ChobalL.pdf)
3. Негода Ю.В., Новак І.М. Інноваційне забезпечення аграрного сектору України. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 50. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2397/2318>.

РЕАЛІЗАЦІЯ ІНТЕРНЕТ-РЕКЛАМИ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ЗВ'ЯЗКІВ З ГРОМАДСЬКІСТЮ

Кожухівська Р.Б.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Наразі, не можна не помітити значного впливу, що надає індустрія туризму на світову економіку. Одним з найбільш важливих інструментів прикладних соціальних комунікацій була і залишається реклама туристичного продукту і послуг. Основними каналами поширення реклами є засоби масової інформації, зокрема система зв'язки з громадськістю.

Зв'язки з громадськістю – стратегічний інструмент просування, який використовується для формування та підтримки гармонії між концепцією компанії та її товарів або послуг з позиціонуванням того й іншого на споживчому ринку зокрема і в суспільстві в цілому.

Зв'язки з громадськістю впливають на суспільство і споживчу аудиторію зсередини, опираючись на громадську думку в цілому і на позиціонування

компанії та її товару (послуг) споживчою аудиторією зокрема. Отже, основними видами зв'язків з громадськістю у сфері туризму є:

- робота із засобами масової інформації;
- випуск інформаційних матеріалів;
- організація прес-турів;
- проведення спеціалізованих міжнародних форумів та участь у них;
- організація в країні будь-якого великого заходу, який привабить туристів.

Клієнти – майбутні туристи, хочуть дізнатися побільше інформації про поїздку, про курорт, про країну, в яку вони збираються поїхати. Інформацію, звичайно ж, туристи можуть знайти самі, але її надання безумовно переконає клієнтів у серйозності намірів туристичної компанії. Інформаційними матеріалами можуть бути різні проспекти, брошури, відео, фотографії курорту, які були зроблені під час попередніх поїздок. Також, можуть відігравати певну роль у збільшенні довіри, фотографії клієнтів даної туристичної фірми з раніше здійснених туристичних подорожей тощо.

Під прес-турами маються на увазі інформаційні поїздки представників ЗМІ. Тут працює золоте правило, яке свідчить, що журналіст, який емоційно позитивно описує країну, – є запорукою успіху фірми та уваги великої кількості потенційних клієнтів. Як приклад можна навести успішні телевізійні проекти українського мандрівника Дмитра Комарова «Світ навиворіт». Після його мандрів у королівство Камбоджа та зйомок телепередачі ця країна отримала великий приток туристів.

Інтернет як засіб реалізації туристичного продукту виходить у сучасному суспільстві на перше місце.

Специфіка реклами в Інтернеті складається з певних видів, які нами пропонується звести до декількох типів. Перший тип – технічна складова, представлена набором різних програмних засобів. Він забезпечує залучення відвідувачів на сторінку рекламованої туристської послуги або продукту, або на сайт фірми чи туристський портал. Другий тип – основна ідея, або креатив, тобто творча складова реклами туристської послуги або продукту.

Одним з найбільш цікавих і унікальних напрямів туристичної реклами в Інтернеті є організація зворотного зв'язку з туристами. Виділяють кілька видів такої системи: по-перше, це статистична інформація; по-друге, безпосередній контакт з клієнтом або майбутнім клієнтом; по-третє, публікація відгуків про продукт, тур, готелі.

Туристична реклама в мережі Інтернет ведеться за кількома напрямками:

- 1) залучення потенційних туристів на сайт;
- 2) поширення інформації про продукт, послугу, курорти або туристські регіони;
- 3) створення сприятливої і позитивної думки про туристичний продукт;
- 4) обмін службовою і бізнес-інформацією між туристичними фірмами та пошук партнерів;

5) організація зворотного зв'язку з туристами, самостійний пошук турів.

Загалом, варто зауважити, що значення реклами та зв'язків з громадськістю у сфері туризму, дуже важливе. У той час, як метою реклами є збільшення попиту і продажів рекламованого туристичного продукту, яку вона досягає одностороннім впливом на цільову аудиторію, зв'язки з громадськістю – ґрунтуються на взаємному спілкуванні з цільовою аудиторією і переслідують довгострокові цілі. Отже, зв'язки з громадськістю забезпечують туристичним компаніям правильний імідж і працюють над збереженням позитивного ставлення суспільства до даного підприємства.

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ВИХОДУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

Койчева І.А.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Україна належить до провідних експортерів сільськогосподарської продукції, тому ефективна стратегія виходу на міжнародні ринки стає ключовою умовою для розвитку і конкурентоспроможності аграрних підприємств. Євроінтеграційні процеси, зокрема Угода про асоціацію з Європейським Союзом, відкривають нові можливості, але водночас ставлять перед аграріями нові виклики щодо відповідності високим стандартам якості та регуляторним вимогам.

Зміни у глобальних торговельних умовах через пандемію, геополітичну нестабільність та зміну політик роблять вихід на нові ринки більш ризикованим, але потенційно вигідним для тих підприємств, які здатні адаптувати свої стратегії. Проблеми інфраструктури та логістики, з якими стикаються аграрії, також потребують вирішення, оскільки вони впливають на ефективність постачань і конкурентоспроможність продукції. До того ж, підвищення вимог до екологічних стандартів, особливо на ринках ЄС, створює додаткові виклики, що потребують врахування у стратегіях розвитку підприємств. Усі ці фактори актуалізують проблематику формування стратегій виходу на зовнішні ринки для забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств у сучасних умовах.

Процеси, що пов'язані із становленням та виходом на зовнішні ринки суб'єктів господарювання, висувують перед економічною наукою та практикою господарювання нові завдання. Еволюційний розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств обумовлює необхідність вдосконалення на науковій основі організаційно-економічного механізму зовнішньоекономічної діяльності. Передумовою освоєння нових ринків збуту

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Пітель Н.Я.

є здійснення заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції суб'єктів аграрного бізнесу, що, в свою чергу, потребує розробки відповідного науково-теоретичного обґрунтування.

Аналіз галузевої структури зовнішньоекономічної діяльності показав, що основа українського експорту формується переважно за рахунок сировини. Збереження такої тенденції загрожує перетворенням України на сировинний придаток розвинених країн. Порівняльний аналіз особливостей стратегій зовнішньоекономічної діяльності українських аграрних підприємств з відповідними стратегіями компаній розвинутих країн розглянуто у табл.1.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз стратегій завоювання конкурентних позицій на світовому ринку аграрними підприємствами

Складові стратегії ЗЕД підприємств	Аграрні підприємства України	Аграрні підприємства розвинутих країн
Мотиви ЗЕД	Виживання	Розширення діяльності
Конкурентні переваги, що експлуатуються	Низькі витрати	Диференціація
Цільові ринки збуту	Переважно країни Європи та Азії	Ринки “тріади” – Японія, США, ЄС
Форми виходу на зовнішні ринки	Переважно експорт товарів	Експорт товарів та капіталу
Розміщення видів діяльності по країнах	Централізація	Децентралізація

Аналіз даних по підприємствах та інформації державного статистичного комітету свідчать про зростання рівня оплати праці та частки витрат на оплату у загальних операційних витратах, що за відсутності більш стрімкого зростання продуктивності праці може призвести до втрати українськими підприємствами конкурентної переваги, яка базується на дешевизні робочої сили. З такою ситуацією вже зустрічалися компанії деяких країн південно-східної Азії, основною конкурентною перевагою яких є низькі витрати на оплату праці. Їх досвід свідчить, що за умов відсутності прогнозування та завчасної реакції на такі тенденції, підприємства можуть не лише втратити світову конкурентоспроможність, а навіть тимчасово припинити свою діяльність.

Ті зміни, які відбулися в економіці країни в цілому та діяльності кожного окремого суб'єкта господарювання впродовж останніх років потребували побудови на підприємствах нового організаційно-економічного механізму формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності. Його основними елементами є:

1. Сукупність стратегічних цілей ЗЕД підприємства.
2. Учасники процесу формування стратегії ЗЕД.
3. Організаційна структура, в рамках якої здійснюється розробка

зовнішньоекономічної стратегії (відповідні підрозділи та окремі працівники, їх функції та взаємозв'язки, правила та взаємодія).

4. Інструменти формування стратегії ЗЕД підприємства.

5. Інформаційна підсистема механізму формування стратегії, яка складається з джерел та засобів отримання стратегічної інформації, методик її обробки та аналізу, а також програмного і технічного забезпечення.

6. Методи оцінки відповідності розробленої стратегії ЗЕД загальній стратегії підприємства.

Проте, дотепер на багатьох підприємствах організаційно-економічний механізм не відповідає сучасним вимогам та потребує вдосконалення за такими напрямками, як розвиток наявних і розробка нових організаційних форм здійснення ЗЕД, а також вдосконалення організаційної структури управління підприємством - суб'єктом міжнародного бізнесу.

За допомогою аналізу методів міжнародного державного регулювання, потрібно виробити оптимальну зовнішньоекономічну стратегію роботи у ринкових умовах, а саме:

- забезпечення стабільності в розвитку міжнародної економіки і валютно-фінансовій сфері;
- розвиток співробітництва у різних формах;
- усунення дискримінації в торгівельно-економічних відносинах між країнами і угрупованнями;
- сприяння розвитку приватного підприємництва;
- ефективний антикризовий менеджмент як на рівні країни, так і на рівні окремих суб'єктів господарювання.

Багато наукових статей провідних українських економістів присвячені питанням впровадження нових стратегій. Але більшість не розглядають умов, у які мають потрапити вітчизняні підприємства, виходячи на зовнішній ринок, і методів боротьби серед інноваційно активних зарубіжних конкурентів. Виходячи на світовий ринок з новими продуктами, вітчизняні сільськогосподарські підприємства потрапляють у принципово нове конкурентне середовище, для якого характерні багатоаспектність інтересів конкуруючих сторін, динамізм і агресивність.

Тому українські аграрні підприємства потребують розробки стратегічних підходів для посилення конкурентних позицій, активізації і диверсифікації збуту продукції на зовнішньому ринку.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ НАВЧАЛЬНО-СТРАТЕГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ В ПРОФЕСІЙНО ОРІЄНТОВАНОМУ УСНОМУ СПІЛКУВАННІ АНГЛІЙСЬКОЮ МОВОЮ

Комісаренко Н.О.,
кандидат педагогічних наук, доцент
Уманський національний університет садівництва

Забезпечення належного рівня англомовної підготовки студентів у закладах вищої освіти, зокрема, володіння ними вміннями професійно орієнтованого усного спілкування англійською мовою набуває актуальності.

Для успішної комунікації із зарубіжними колегами фахівцям потрібно оволодіти низкою компетентностей, серед яких чільне місце посідає навчально-стратегічна компетентність. Проблема формування зазначеної компетентності є особливо актуальною в умовах недостатньої кількості годин на вивчення англійської мови у вітчизняних ЗВО, а від так і зумовлює необхідність оптимізації процесу навчання, одним із шляхів реалізації якого є формування вмінь студентів використовувати навчальні та комунікативні стратегії, ретельно відібрані з урахуванням вимог до професійного спілкування фахівців.

Основним компонентом навчальної компетентності є навчальні стратегії. Їх тлумачать як:

- способи вирішення проблеми чи виконання завдання, дії для досягнення певної мети, заплановані кроки для контролю та використанню певної інформації (A Dictionary of Language Acquisition, 2012, с.206);
- операції, які використовує студент для оволодіння, зберігання, запам'ятовування, пригадування, використання інформації (A Dictionary of Language Acquisition, 2012, с.206);
- спеціальні дії студента, спрямовані на те, щоб навчання стало легшим, швидшим та цікавішим, більш самостійним, ефективним та адаптивним до нових ситуацій (A Dictionary of Language Acquisition, 2012, с.206);
- комплексні, динамічні думки та дії, доволі свідомо обрані студентами в певних ситуаціях із метою регулювання власних когнітивних, емоційних, соціальних аспектів для: а) виконання мовленєвих завдань; б) покращення використання мови; в) оволодіння мовою (Oxford, 2017, с.48)

Наведені визначення спонукають до висновку, що навчальні стратегії поєднують когнітивний, емоційний, соціальний та діяльнісний аспекти, використовуються гнучко, творчо, комплексно з урахуванням індивідуальних особливостей тих, хто вивчає мову, та контексту.

Відповідно для розвитку в студентів умінь професійно орієнтованого усного спілкування англійською мовою доцільно цілеспрямовано навчати студентів використовувати стратегії оволодіння іноземною мовою: 1) запам'ятовування (активізація попередньо вивченого матеріалу, встановлення зв'язку між новою та попередньо вивченою інформацією,

асоціація, римування, повторення, візуалізація, кількаразове написання слова, використання уяви, семантичних карт, групування, співвіднесення терміну з відповідним терміном рідної мови); 2) когнітивні стратегії (аналіз, узагальнення, візуалізація, виявлення смислових віх та ключових слів, аналіз знань, співвідношення отриманих знань з попередніми, активізація мовленнєвих моделей); 3) стратегії професійно орієнтованого усного спілкування англійською мовою (імовірнісне передбачення змісту інформації та контексту спілкування, прогнозування процесу комунікативної взаємодії, використання мовленнєвих кліше, спілкування шляхом аналізу жестів, міміки, дій слухача); 4) компенсаторні стратегії (ігнорування незнайомих слів у мовленні співрозмовника, спрощення, перефразування, пояснення, використання міміки, жестів) (Дмитренко, 2021; Задорожна, 2012).

Серед стратегій організації навчання доцільно зосереджувати увагу на:

1) метакогнітивних (планування власних дій, визначення цілей, ведення записів, аналіз, заміна навчальних стратегій у разі необхідності, пошук можливостей для самостійної практики, аналіз помилок); 2) афективних (вибір стратегій відповідно до індивідуального стилю навчання, самовинагорода за позитивні результати, вибір ситуацій, завдань відповідно до інтересів); 3) соціальних (виконання завдань, обговорення інформації з іншими, пошук можливостей спілкування з носіями мови) (Задорожна, 2012).

Таким чином, навчальна компетентність в усному англомовному професійно орієнтованому спілкуванні передбачає здатність студентів використовувати ефективні навчальні стратегії з урахуванням цілей, ситуацій спілкування, завдань, індивідуального стилю навчальної діяльності.

Для формування в студентів немовних закладів вищої освіти умінь професійного орієнтованого усного спілкування англійською мовою необхідно окреслити типові ситуації спілкування, конкретизувати найбільш актуальні для професійного спілкування комунікативні стратегії та тактики шляхом аналізу професійного дискурсу, вивчення результатів опитування фахівців, які працюють у відповідній галузі.

Формування навчально-стратегічної компетентності повинно передбачати систематичне та цілеспрямоване оволодіння навчальними та комунікативними стратегіями, здійснюватися експліцитно, імпліцитно та інтегровано залежно від особливостей стратегій, ситуацій спілкування, цілей навчання, індивідуального навчального стилю студентів, рівня сформованості в них англомовної комунікативної компетентності, мотивацій до вивчення англійської мови, навчального та мовленнєвого досвіду майбутніх фахівців.

Перспективами подальших досліджень вважаємо розробку методик формування навчально-стратегічної компетентності в професійно орієнтованому усному спілкуванні англійською мовою майбутніх фахівців різних галузей.

Список використаних джерел:

1. Дмитренко Н.Є. (2021) Методична система автономного навчання професійно орієнтованого англomовного спілкування майбутніх фахівців. (Дис.канд.пед.наук). Київ.
2. Задорожна І.П. (2012) Теоретико-методичні засади організації самостійної роботи майбутніх учителів з оволодіння англomовною комунікативною компетенцією. (Дис.канд.пед.наук). Київ.
3. Oxford R.L. (2017). Teaching and Researching Language Learning Strategies. 2 ed. New York: Routledge.
4. Tavakoli H. (2012) A Dictionary of Language Acquisition. Rahnama Press.

ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ АКТИВІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Кондренков В.В.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Посилення тиску чинників невизначеності та ризику зумовлює необхідність інноваційних змін у підприємницькій діяльності аграрних підприємств. Передумовою підтримки сталих конкурентних переваг є збільшення обсягів цінних ресурсів та нагромадження ключових компетенцій щодо пропозиції товарів з високою доданою вартістю, створення ідентичності бренду та підвищення рівня питомої частки інтелектуального капіталу в сумі активів.

Як відзначає І. І. Каліна, функцію активізації діяльності аграрних підприємств можна представити на основі лінійного підходу (розвиток виробничо-комерційної системи з плином часу) та підходу, орієнтованого на відносну незмінність економічних систем (в контексті активізації – напрям, швидкість, об'єкт-предмет, причина-фактор, стан-результат) [1].

На думку Н. В. Кириченко, інноваційна аграрна система формується за рахунок генерації знань науково-технічними організаціями державного і приватного секторів; освіти і професійної підготовки та перепідготовки кадрів; інноваційної аграрної діяльності, виробництва та реалізації продукції і послуг; технологічної, фінансової та інформаційної інфраструктури, а також сфер управління та регулювання [2, с. 58].

Серед принципів активізації інноваційної системи сучасних підприємств Супрун С. Д. та Давидюк Л. П. виділяють такі[3]:

- цільова орієнтація системи на оперативне та ефективне використання досягнень науково-технічного прогресу;
- залучення прийомів і механізмів за умови гарантування логічності та

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Школьник О.О.

обґрунтованості;

- доступ до диверсифікованих джерел фінансування;
- комплексність технологічних нововведень та напрямів їх використання у виробництві;
- підтримка адаптивності та гнучкості системи загалом та окремих її елементів, з урахуванням динамічної кон'юнктури.

Нині активізація підприємницької діяльності аграрних підприємств можлива на основі залучення інноваційних технологій. Відстеженню ринкових трендів, ефективному збору та аналізу даних щодо споживачів і контрагентів сприяють системи управління взаємовідносинами з клієнтами.

Нові комунікаційні канали дозволяють налагоджувати безпосередній зв'язок з клієнтами, оптимізувати операції в ланцюгах постачання та зменшувати транзакційні витрати.

Застосування можливостей штучного інтелекту (AI) й Інтернету речей (IoT) є сприяє автоматизації технологічних процесів, ефективній обробці великих масивів даних, росту продуктивності праці, підвищенню рівня якості продукції та послуг, формуванню оптимальних управлінських рішень. Залучення технологій AI є передумовою роботизації технологічних процесів у рослинництві та тваринництві [4]. Технологічні рішення IoT значною мірою спрямовані на підтримку «розумного» виробництва в аграрній сфері за такими напрямками [5]:

- відстеження руху сільськогосподарських машин;
- підтримка логістичних ланцюгів постачання продукції;
- аналіз стану полів;
- моніторинг у тваринництві;
- моніторинг стану інфраструктурних об'єктів сільського господарства;
- підтримка технологічних процесів у рибництві;
- підтримка технологічних рішень у лісовому господарстві;
- моніторинг стану приміщень та ємностей.

Унікальні ресурси дозволяють завойовувати нові ринкові сегменти та сприяють ефективному стратегічному позиціонуванню. Трудові ресурси, які спроможні втілювати в життя інновації та залучати передові технології, формують умови щодо аналізу конкурентного ландшафту та ефективного інноваційного менеджменту. Адаптація персоналу до нових технологій та розробок вимагає його ґрунтового тренування; перед роботою на реальній техніці та складному обладнанні необхідно забезпечити навчання та підвищення кваліфікації. Технології віртуальної та доповненої реальності сприяють відпрацюванню окремих виробничих сценаріїв у ігровому режимі з урахуванням конкретних технологічних параметрів.

Таким чином, залучення ефективних механізмів інноваційного менеджменту є передумовою активізації підприємницької діяльності аграрних підприємств. Серед інновацій важлива роль нині належить залученню можливостей штучного інтелекту, Інтернету речей, а також технологій віртуальної та доповненої реальності.

Список використаних джерел:

1. Каліна І. І. Концепція побудови активізації аграрного підприємства в умовах цифрової економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №3(55). С. 176–183.
2. Кириченко Н. В. Механізм активізації впровадження інновацій у діяльність аграрних підприємств. *Агросвіт*. №2. С. 55-61.
3. Супрун С. Д., Давидюк Л. П. Основні принципи активізації інноваційної діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2020. №159. С. 111-114.
4. Кучмійова Т. С., Мороз Т. О., Шешунова А. В. Використання штучного інтелекту в сільському господарстві. *Modern Economics*. 2023. № 39(2023). С. 69-74. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/use-of-artificial-intelligence-in/#>.
5. Баранов О. А. Інтернет речей: теоретико-методологічні основи правового регулювання. Т. 1: Сфери застосування, ризики і бар'єри, проблеми правового регулювання: монографія. Харків: Право, 2018. 344 с.

ОКРЕМІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АГРАРНОЇ НАУКИ ТА ОСВІТИ В НІМЕЦЬКОМОВНИХ ПУБЛІКАЦІЯХ: КОРОТКИЙ ІСТОРІОГРАФІЧНИЙ ОГЛЯД

Костюк М.В.,

кандидат історичних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

В надскладних умовах українського сьогодення, вивчення історії сільськогосподарської науки та освіти попри значну кількість наукових досліджень, набуває все більшої актуальності та сприяє процесу духовного відродження народу.

Загальні праці з історії аграрної науки та освіти почали з'являтися наприкінці XIX – на початку XX ст. Серед найбільш відомих були такі дослідники як А. Бухенбергер [1], Ф. Шіндлер [7], А. Ноем [3], Дж. Райнгольд [5 – 6], Е. Оствальд [4], В. Бурсіан [2] та ін.

Огляду німецькомовних видань деяких із цих авторів і присвячено дану наукову розвідку.

У праці А. Бухенбергера (A. Buchenberger «Agrarwesenn. Agrarpolitik» (Buchenberger A. Agrarwesenn. Agrarpolitik. Leipzig, 1914. 287 S.) [1], узагальнено та систематизовано практичний досвід, визначено завдання й методи громадської агрономії, обґрунтовано її як розділ аграрної в системі сільськогосподарських наук.

Автором дослідження формувалася думка, що однобічне, спрямоване тільки на розподіл землі трактування аграрного питання, ніколи не приведе до сталого й забезпеченого добробуту хліборобського населення, коли

одночасно систематично не працювати на підвищення продуктивності сільського господарства. Низька продуктивність селянських господарств пояснювалася не малою кількістю землі, а низькою продуктивністю та дохідністю землі. Наголошувалось, що сільськогосподарська політика, як сукупність правових норм, має підкреслювати заходи технічного вдосконалення та форми різних приписів, заборон. Автор окремо виділяв політику землеробства як державний вплив на аграрний лад країни, й опікування про технічну культуру землеробства – заходи для піднесення техніки й економіки сільськогосподарського виробництва. Дослідник вважав, що суспільне сприяння розвитку сільського господарства є окремою галуззю сільськогосподарської політики кожної держави.

В статті «Übungskurse für angehende Kulturtechniker und Volontäre in Smiltē» (Übungskurse für angehende Kulturtechniker und Volontäre in Smiltē. Balt. Woch. 1903. № 12.) [8], розглядається винятково важливе значення практичних курсів у розповсюдженні аграрних знань серед населення. Подається їх наступна типологія: сезонні, за окремими галузями, які влаштовувались під час здійснення самих сільськогосподарських робіт; зимові курси для селян; курси для вчителів.

Відзначається, що курси проходили за наступною програмою: землеробство, природознавство, економіка селянського господарства, тваринництво, ветеринарія, садівництво. З'ясовується, що короткочасний досвід влаштування цих курсів показав, що вони є одним із важливих заходів розповсюдження різного роду знань серед місцевого населення.

Наголошується на тому, що заняття велися теоретично й практично, влаштовувались екскурсії. Сільськогосподарські курси заохочували самодіяльність місцевого населення. По закінченню курсів, їх слухачі витримують іспит та отримують посвідчення.

В колективній роботі, за загальною редакцією Дж. Райнгольда (J. Reinhold., W. Meißner., K. – H. Vanicek., R. Büro. Freude am Garten. Ein Ratgeber für den Gartenfreund mit 500 Abbildungen. Berlin: Veb Deutscher Landwirtschaftsverlag, 1971. 503 S.) [6] значне місце відведене основам садової культури та полям. В розділі «Значення саду» авторами повідомляється про соціально-гігієнічне значення саду, сільськогосподарське значення вирощування фруктів і овочів та їх оздоровче значення.

Окрім того, в даному розділі були описані особливості та життєдіяльність рослин, ґрунти та добрива. В розділі «Спрямування саду» вченими подаються дані про види садів, основи їх оформлення, плани та поділ саду. Докладно описані: будівництво доріжок та площадок, засоби поливу та басейни, теплиці та клумби, спорудження ґрунту, полив, захист рослин і призначені для цього прилади та засоби.

В розділах: «Городництво» та «Плодівництво» дослідниками висвітлюються такі питання як види (рослин), види сортів, культурні вимоги, сівозміна, практичне вирощування, захист рослин, врожаї, зберігання.

У розділі «Декоративні рослини» колективом авторів подається

докладний опис різновидів, вимог, вирощування та догляду декоративних рослин, троянд, багаторічних трав, соняхів, водоростей. Книга закінчується календарем садових робіт.

В окремій роботі Дж. Райнгольда (J. Reinhold. Beziehungen zwischen Erdbnissen aus Gefäß – und Feldversuchen zum Einsatz gerotteter organischer Düngestoffe. Archiv für Gartenbau. Berlin: Akademie – Verlag, 1974. 72 S.) [5], йдеться про значення дослідницької діяльності з агрономії. Характеризуючи загальну організацію роботи дослідних установ, автор підкреслює їхню вузько галузеву спрямованість науково-дослідної роботи з рільництва. В ході дослідження з'ясовано, що постановка польових дослідів проводилась: із загальних питань рільництва та мала спеціальних характер.

Аналіз програм дослідних полів показав, що за метою постановки польові досліді поділялися наступним чином: 1) застосування мінеральних добрив; 2) використання різних типів сівозмін; 3) вивчення впливу на врожайність польових культур різних способів обробітку ґрунту та інші. Домінуюче значення мали програми щодо виконання науково-дослідних робіт стосовно застосування мінеральних добрив.

В праці вказується на те, що кількість органічних добрив настільки велика, що лише в окремих випадках можна визначити їх дію на овочеві культури в польових дослідях. Стоїть завдання розробити придатні короткотермінові рослинницькі способи перевірки.

Аналіз широкого матеріалу дослідів по застосуванню органічних речовин показав, що для перепрілих органічних добрив існує добра відповідальність між результатами вегетаційних та польових дослідів (на піщаних ґрунтах). В процесі дослідження вченим встановлено, що найбільш достовірними були відповідності, виявлені в варіантах, у яких в вегетаційному посуді та в полі вносили, в перерахунку на площу, однакову кількість добрив. В вегетаційному досліді перевірене перепріле органічне добриво було додано до кварцового піску, в якості відтворюваного модельного ґрунту. Мінеральне добриво повинно вноситися так, щоб воно не перекривало дії поживних речовин із органічних матеріалів.

Список використаних джерел:

1. Buchenberger A. Agrarwesenn. Agrarpolitik. Leipzig, 1914. 287 S.
2. Bursian W. Mittheilungen aus der Versuchfarm Peterhof. L.u F. Zeit. 1900. № 6.
3. Noemm A. Zu dem Artikel Pflanzenbau und landw. Versuchswesen auf der Weltausstellung zu Paris. Balt. Woch. 1900. № 43.
4. Ostwald E. Vom Deutschen Forstverein. Balt. Woch. 1903. №10.
5. Reinhold J. Beziehungen zwischen Erdbnissen aus Gefäß – und Feldversuchen zum Einsatz gerotteter organischer Düngestoffe. Archiv für Gartenbau. Berlin: Akademie – Verlag, 1974. 72 S.
6. Reinhold J., Meißner W., Vanicek K. – H., Buro R. Freude am Garten. Ein Ratgeber für den Gartenfreund mit 500 Abbildungen. Berlin: Veb Deutscher

Landwirtschaftsverlag, 1971. 503 S.

7. Schindler F. Pflanzenbau und landwirtschaftlichen Versuchswesen auf der Weltausstellung zu Paris.. Balt. Woch. 1900. № 39.

9. Übungskurse für angehende Kulturtechniker und Volontäre in Smilten. Balt. Woch. 1903. № 12.

ОСНОВНІ ЧИННИКИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Костюченко В.П.,*

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

Трудові ресурси є одним із найважливіших факторів виробництва в аграрному секторі. Від їхньої кваліфікації, мотивації та продуктивності залежить результативність підприємницького бізнесу. Роль трудових ресурсів в аграрному підприємстві заключається в їх безпосередній участі в виробничому процесі, в управлінні та організації виробництва, обслуговування технічних ресурсів та обладнання, в впровадженні нових технологій і методів виробництва [1].

Трудові ресурси в сільськогосподарському підприємстві не є сталою величиною, їх кількість і структура змінюються під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, серед яких основними є: інформатизація та автоматизація виробництва, зростання ролі аутсорсингу, підвищення вимог до безпеки праці, розвиток системи організації та мотивації праці.

Динаміку загальної чисельності працівників ТОВ «Радгосп «Шевченківський» і за видам економічної діяльності представлено в наступній таблиці 1.

Існує негативна динаміка в зміні середньооблікової чисельності працівників досліджуваного підприємства, яка в 2023 році склала 64 особи, в порівнянні з 78 особами в 2021 році.

Понад 95% в структурі чисельності персоналу займають працівники, зайняті в технологічних процесах галузі рослинництва (45,27-50,0 %) і розведенням та утриманням великої рогатої худоби молочно-товарного напрямку. Причому темпи скорочення чисельності в тваринництві перевищують темпи зменшення персоналу, зайнятого в галузі рослинництва, відповідно на 23,7 % та 13,5 %. В інших видах економічної діяльності задіяно по одній особі.

Ці характеристики сприяють ефективному розподілу трудових ресурсів, планування навчання і підвищенню кваліфікації працівників, що забезпечує підвищення продуктивності праці і конкурентоспроможність підприємства.

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, професор Строченко Н.І.

Таблиця 1

**Динаміка і структура середньооблікової чисельності працівників
ТОВ «Радгосп «Шевченківський» за видами економічної діяльності**

Персонал	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. від 2021 р., ±	
	Чисельність, осіб	Питома вага, %	Чисельність, осіб	Питома вага, %	Чисельність, осіб	Питома вага, %	Абсолютне, осіб	Відносне, %
Середньооблікова кількість штатних працівників - всього	78	100,0	73	100,0	64	100,0	-14	-17,9
в т.ч. зайнятими:								
- вирощуванням зернових і олійних культур	37	47,4	33	45,2	32	50,0	-5	-13,5
- розведенням ВРХ	38	48,7	37	50,6	29	45,2	-9	-23,7
- розведенням свиней	1	1,3	1	1,4	1	1,6	0,0	0,0
- допоміжна діяльність в рослинництві	1	1,3	1	1,4	1	1,6	0,0	0,0
- виробництво кормів	1	1,3	1	1,4	1	1,6	0,0	0,0

*Джерело: розраховано автором з використанням форми 1-підприємство.
Структурне обстеження підприємства*

Мотивація є ключовим чинником ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві, зокрема в аграрному секторі. Вона впливає на продуктивність, якість виконання роботи, а також на рівень залученості ресурсів в виробництво та задоволеності працівників. Одним із найдієвіших методів мотивації є матеріальна мотивація: зарплата, премії, бонуси, додаткові виплати.

За даними таблиці 2 видно, що структура фонду оплати праці розділилась подібним чином до структури зайнятого персоналу за видами економічної діяльності. Однак поряд зі зміною загальною чисельністю працівників фонд оплати праці зріс на 52,6 тис. грн., що явилось основними чинниками підвищення на 22,6% середньомісячного грошового доходу в розрахунку на одного середньорічного працівника.

Поряд з матеріальними використовуються в управлінні трудовими ресурсами нематеріальні методи, такі як: визнання можливості для кар'єрного зростання, навчання, забезпечення комфортних умов праці і інші.

Ефективно організоване управління мотиваційними чинниками впливає на результативність діяльності підприємства в цілому через: збільшення продуктивності праці; підвищення якості виконуваних робіт; скорочення плинності кадрів; формування позитивного корпоративного клімату; інноваційність та ініціативність; зниження витрат.

Таблиця 2

Динаміка і структура фонду заробітної плати за видами економічної діяльності

Персонал	Код за КВЕД	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. від 2021 р., ±	
		Чисельність, осіб	Питома вага, %	Чисельність, осіб	Питома вага, %	Чисельність, осіб	Питома вага, %	Абсолютне, осіб	Відносне, %
Витрати на оплату праці – усього, в т.ч. працівниками зайнятими:	х	8980,5	100,0	9188,3	100,0	9033,1	100,0	+52,6	+0,6
- вирощуванням зернових і олійних культур	01.11	4712,8	52,5	4672,3	50,9	5100,2	56,5	+382,0	+8,1
- розведенням ВРХ	01.41	3949,1	44,0	4109,6	44,7	3786,8	41,9	-162,3	-4,1
- розведенням свиней	01.46	74,7	0,8	142,9	1,6	71,4	0,8	-0,3	-0,4
- допоміжною діяльністю в рослинництві	01.61	72,8	0,8	77,8	0,8	22,4	0,2	-50,9	-69,2
- виробництвом кормів	10.91	165,7	1,9	185,7	2,0	52,3	0,6	-113,4	-68,4
Середньомісячна оплата 1 середньорічного працівника, тис. грн.		9594,0		10488,9		11761,8		+2167,2	+22,6

Джерело: розраховано автором з використанням форми І-підприємство. Структурне обстеження підприємства

Таким чином, ефективне управління мотивацією персоналу є стратегічним інструментом для досягнення високих підприємницьких результатів.

Отже, трудові ресурси є одним з найважливіших активів ТОВ «Радгосп «Шевченківський». Для забезпечення їх ефективного розміщення і використання необхідно і надалі постійно працювати над підвищенням кваліфікації персоналу, впровадженням новітніх технологій та створенням сприятливих умов праці.

Сучасні тенденції в управлінні трудовими ресурсами в ТОВ «Радгосп «Шевченківський» спрямовані на подолання дефіциту кваліфікованих кадрів, підвищення рівня безпеки праці, удосконалення програм мотивації праці.

Список використаних джерел:

1. Тимошенко В. Тенденції у сфері управління персоналом

РОЗВИТОК ТЕХНОЛОГІЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АГРОБІЗНЕСІ

Кравченко О.В.*,

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

У сучасному світі, де конкуренція на ринку надзвичайно висока, приймаючи до уваги політичні та соціально-економічні процеси, що відбуваються в країні, підприємства як ніколи зацікавлені у підвищенні ефективності та продуктивності своєї діяльності. Питання правильного підбору, навчання та адаптації персоналу стає вирішальним для успіху будь-якого агропідприємства. Важливо розуміти, що ретельно підібраний і навчений персонал відображає культурні цінності та стратегічні цілі підприємства, допомагає досягти йому поставленої мети. Кожен новий співробітник – це не просто робоча сила та можливість для розвитку бізнесу, а й можливий ризик, якщо процес відбору не буде проведений належним чином. Тому одним з вагомих аспектів для забезпечення подальшого функціонування та розвитку агропідприємств стає важливість розвитку технологій управління персоналом в агробізнесі.

Стрімкий розвиток галузі інформаційних технологій протягом останніх років та проникнення їх у всі сфери сучасного життя вимагають від керівників агропідприємств використання новітніх методів і технологій управління, у тому числі і в управлінні персоналом. У сфері розвитку технологій управління персоналом існує оптимістична концепція підвищення ефективності та справедливості за рахунок застосування штучного інтелекту. За прогнозами, ринок штучного інтелекту в сільському господарстві зросте з 2,08 млрд. дол. у 2024 році до 5,76 млрд. дол. у 2029 році, а середньорічний темп приросту (CAGR) становитиме 22,55% протягом 2024-2025 років [1].

Застосування штучного інтелекту в галузі управління персоналом в агробізнесі представляє собою новітній підхід, здатний до постійного оновлення та удосконалення, з урахуванням середовища існування агропідприємства. Технології на основі штучного інтелекту дозволяють оптимізувати процеси, аналізувати великі обсяги даних і приймати обґрунтовані рішення, метою яких є покращення всіх аспектів життєвого циклу персоналу, включаючи планування, залучення, рекрутинг, навчання, мотивацію, розвиток та утримання персоналу. Використання інструментів штучного інтелекту на всіх етапах життєвого циклу співробітника на

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

підприємстві – це можливість з першого дня роботи аналізувати ефективність економічного агента як спеціаліста, об'єктивно оцінювати його працю та формувати оплату за його роботу, надавати можливість особистого росту та допомагати у вирішенні поточних проблем [2].

Здатність штучного інтелекту до автоматизації та аналізу трудомістких завдань, таких як аналіз персоналу та планування трудових ресурсів дає змогу прогнозувати оптимальну кількість персоналу для функціонування та розвитку підприємства. Разом з тим штучний інтелект допомагає врахувати інші фактори, що впливають на планування робочої сили, такі як сезонність роботи, технологічні зміни тощо. Так, системно структуровані особливості використання управлінських та інформаційних технологій в управлінні персоналом дозволять виявити «білі плями» в системі управління персоналом підприємства та сформулювати програму її удосконалення [3].

Загальна концепція програмного забезпечення, що використовує штучний інтелект для підвищення ефективності процесів підбору персоналу, дає можливість автоматизованої обробки та аналізу великої кількості заявок на роботу. Упровадження технологій у процес наймання має позитивний вплив на його якість, швидкість та об'єктивність, це сприяє чесній та інклюзивній практиці наймання. Проведені дослідження підтверджують, що використання цифрових інструментів пришвидшує процес онлайн рекрутингу на 75%, що, своєю чергою є неймовірним результатом. Більшість респондентів очікує масове використання штучного інтелекту в процесі сорсингу (аналіз профілю/резюме, оцінювання навичок та їх відповідність до профілю посади тощо) та першого зв'язку з кандидатами [4].

Управління розвитком персоналу покликане розкривати приховані знання персоналу, розширювати межі цих знань, посилювати мотивацію до набуття та удосконалення його нових професійних здібностей. Тому розвиток персоналу стає невід'ємною складовою стратегії агропідприємства, важливим кроком для виживання та ефективного функціонування самого підприємства. Використання чат-ботів, інструментів обробки природної мови (NLP), проведення особистих співбесід за допомогою штучного інтелекту, таких як HireVue, Amelia і т.д. може забезпечити більш ефективну та об'єктивну оцінку навичок і здібностей кандидатів [5]. Також за допомогою програм для рекрутингу та HR на основі штучного інтелекту (Lever, Humu) відкривається можливість до управління персоналом та покращення робочого середовища на підприємствах. Однією з ключових переваг є здатність адаптуватися до індивідуальних потреб співробітників, пропонуючи персоналізовані навчальні програми та завдання для підвищення ефективності. Платформа також використовує аналітику для вивчення емоційного стану та залученості співробітників, що дозволяє керівництву реагувати на проблеми та пропонувати покращення, проводити моніторинг та аналіз роботи співробітників, створювати звіти, допомагаючи керівництву приймати виважені рішення щодо управління персоналом.

Отже, розвиток агробізнесу та успішна діяльність агропідприємств

залежить від кваліфікації персоналу, його умінь та бажання продуктивно працювати. Тому розвиток технологій управління персоналом повинен займати одну з основних позицій у стратегії розвитку агропідприємств. Особливого значення це набуває, коли агросектор відчуває кадровий голод, а інформаційні технології розвиваються швидкими темпами, можливості штучного інтелекту постійно зростають, відкриваючи нові перспективи для розвитку технологій управління персоналом в агробізнесі.

Список використаних джерел:

1. Філіпов М. Як штучний інтелект та роботи змінюють агросектор. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/05/13/713533/>.
2. Логвіненко Б.І. Дослідження інструментів штучного інтелекту в управлінні поведінкою економічних агентів у цифровому просторі на підприємствах. *«Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2022. Вип. 15. С. 47.
3. Гуцуляк Н.П. Сучасні технології управління персоналом. *Економіка і організація управління*. 2019. Вип. 3(35). С. 113.
4. Скібська К. Використання інструментів штучного інтелекту в рекрутингу. *Галицький економічний вісник*. 2023. Вип.4(83). С. 119.
5. Дученко М.М., Попович Ж.В. Використання штучного інтелекту в управлінні персоналом. *XVII Міжнародна науково-практична конференція «Моделювання та прогнозування економічних процесів»*. 2023. Т.1(1). С. 156.

ОСНОВНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНИМ ПОСТАЧАННЯМ ПІДПРИЄМСТВ

Кудрик О.О.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Своєчасне та безперебійне забезпечення виробничих процесів необхідними матеріалами, сировиною та компонентами гарантує безперервність операцій, оптимізацію витрат і задоволення потреб клієнтів. В умовах глобалізованих ринків, зростаючої конкуренції та нестабільних умов постачання управління системою постачання стає особливо важливим.

Для максимізації ефективності та прибутковості компанії необхідно ретельне планування, ефективна координація та жорсткий контроль руху товарів від джерела постачання до кінцевого споживача. Організації можуть досягти стійкої конкурентної переваги, забезпечуючи безперебійну роботу операцій і задоволення найвищих очікувань клієнтів, лише впроваджуючи

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Гоменюк М.О.

передові методи та технології в цій галузі.

Питання управління системою постачання аналізували як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, як Baha M. Mohsen [1], Noble P. [2], Hassani Y., Seauşu I., Iordache A. [3], Дмитренко А.В., Балабась І.В. [4], Шпак Ю.Н.[5].

В сучасних умовах управління ланцюгом постачання є важливою частиною успіху бізнесу. Традиційний підхід, Lean, Just-in-Time і Agile — це основні підходи до управління постачанням. Кожен з них має свої особливості та переваги, що дозволяє компаніям обирати найкращий метод залежно від своїх потреб і ринкових умов [1].

Lean-методологія, також відома як ощадливе виробництво, прагне мінімізувати втрати та максимізувати цінність для клієнта. Зниження витрат, оптимізація процесів і постійне вдосконалення лежать в основі цього підходу. 5S, Kanban, Kaizen і система витягування є прикладами Lean-методології. Коли компанії використовують цю методологію, вони можуть знизити рівень запасів, скоротити час виконання замовлень і підвищити ефективність виробничих процесів [2].

Термін «Just-in-Time» означає, що необхідні матеріали та компоненти надсилаються в потрібний час для виробництва. JIT прагне зменшити кількість запасів і зменшити витрати, пов'язані з їх збереженням. Ця стратегія дозволяє компаніям швидше та ефективніше реагувати на зміни попиту, але вимагає тісної співпраці з постачальниками. Хоча використання JIT зменшує витрати та підвищує гнучкість виробництва, воно вимагає міцної та стійкої логістичної інфраструктури [1].

Agile-методологія зосереджена на тому, щоб бути гнучким і швидко адаптуватися до змін ринкових умов. Для швидкого задоволення потреб клієнтів цей метод передбачає використання постійної комунікації з клієнтами та коротких циклів планування. Agile підвищує продуктивність і якість завдяки тісній взаємодії між функціональними підрозділами компанії.

Різниці методів наведена у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльний аналіз методів управління постачанням

Показник	Традиційний підхід	Lean методологія	Just – in – Time (JIT)	Agile методологія
Основна мета	Забезпечення безперебійного постачання	Усунення втрат, максимізація цінності	Мінімізація запасів, точне постачання	Гнучкість, швидка адаптація до змін
Характеристика запасів	Великі запаси для уникнення збоїв у виробництві	Мінімальні запаси, постійне вдосконалення	Мінімальні або відсутність запасів, точне постачання	Гнучкість у запасах залежно від попиту

Продовження таблиці 1

Основні інструменти	Планування закупівель, управління запасами	5S, Kaizen, Kanban, система витягування	Координація з постачальниками, точне постачання	Ітераційне планування, тісна взаємодія з клієнтами
Переваги	Надійність, безперебійність постачання	Зниження витрат, підвищення ефективності	Зменшення витрат на утримання запасів	Швидке реагування на зміни, підвищення якості
Недоліки	Високі витрати на утримання великих запасів	Потреба у безперервному вдосконаленні процесів	Високі вимоги до координації з постачальниками	Потреба у високій гнучкості та постійній комунікації
Необхідні умови	Стабільний попит, передбачувані обсяги виробництва	Впровадження культури безперервного вдосконалення	Стабільна логістична інфраструктура	Динамічне середовище, зміни попиту
Приклади використання	Традиційні виробничі підприємства	Виробництво автомобілів, електроніки	Виробництво з високою швидкістю змін попиту	Розробка програмного забезпечення, інноваційні Галузі

Джерело: складено автором на основі [5]

Вибір підходу до управління постачанням залежить від галузі діяльності, розміру та ринку. Стратегія, яка поєднує кілька підходів, може дати компанії максимальну гнучкість і ефективність, дозволяючи їм найкраще реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища.

Однією з наріжних функцій системи постачання є управління запасами, яке дозволяє підтримувати оптимальний рівень сировини, матеріалів і комплектуючих для безперервності виробничого циклу. Це досягається шляхом прогнозування попиту, спостереження за рівнем запасів і своєчасного поповнення запасів. Забезпечення належного зберігання та складування матеріальних ресурсів у поєднанні з контролем термінів придатності, обробкою та консолідацією вантажів для транспортування. Зрештою, інформаційний обмін між системою постачання та іншими підсистемами логістики покликаний синхронізувати матеріальні потоки та об'єднати всі ланки ланцюга постачання.

Список використаних джерел:

1. Мохсен Б. Вплив штучного інтелекту на продуктивність управління ланцюгом поставок. Журнал науки про обслуговування та менеджмент. 2023. № 16. С. 44 – 58. DOI: <https://doi.org/10.4236/jssm.2023.161004>

2. Noble P. (2022) Lean Supply Chain Management or Agile? Here's How to Achieve Both. Available at: <https://www.supplychainbrain.com/blogs/1-think-tank/post/34463-lean-supply-chain-management-or-agile-heres-howto-achieve-both>

3. Hassani Y., Ceașu I. & Iordache A. (2020) Lean and Agile model implementation for managing the supply chain. Proceedings of the International Conference on Business Excellence. No. 14, pp. 847 – 858.

4. Дмитренко А.В., Балабась І.В. Економічна сутність поняття виробничі запаси. Економіка і регіон. 2016. No 2. С. 149–152.

5. Шпак Ю.Н, Ільницький В.В., Андрухів І.Т. Порівняльна характеристика Lean – та Agile – методології управління ланцюгами поставок в умовах невизначеності. Науковий погляд: економіка та управління, №3 (83). 2023. С. 64–69. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/6340/1/11.pdf>.

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Кузьмик О.Ю.*,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Ключовою функцією системи управління організацією є визначення відповідної концепції людського капіталу та розроблення системи управління персоналом, яка відповідає обраній стратегії та філософії організації, враховує галузеві особливості функціонування підприємства та актуальні потреби ринку праці. Провідні компанії усього світу інвестують до 10% від загального фонду заробітної плати у розвиток свого персоналу, у той час як вітчизняні компанії інвестують у розвиток персоналу лише 1% [1].

Управління персоналом – процес планування, наймання, оцінювання, розвитку та мотивації персоналу, спрямований на ефективне його використання для досягнення цілей організації і працівників. Основні функції управління персоналом охоплюють:

- визначення цілей та напрямків роботи з персоналом;
- визначення засобів, форм і методів досягнення цілей;
- організацію роботи щодо виконання прийнятих рішень;
- контроль виконання запланованих заходів;
- мотивацію персоналу та координацію розроблених заходів [2].

Підходи до управління персоналом можуть бути різними та залежать від масштабу, часу виконання завдань та низки інших ситуативних чинників, включаючи галузеві особливості функціонування будь-якої організації.

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Вернюк Н.О.

Управління персоналом може здійснюватися на трьох рівнях: оперативному, тактичному та стратегічному. Основні функції стратегічного кадрового менеджменту – визначення цілей та напрямків роботи з персоналом; на тактичному рівні здійснюється визначення засобів, форм і методів досягнення цілей, розробляються система мотивації персоналу та координації усіх функціональних напрямків роботи з персоналом; на оперативному рівні здійснюється організація роботи щодо виконання прийнятих рішень та контроль за виконанням запланованих заходів.

Основними функціональними напрямками системи управління персоналом організації має бути рекрутинг; управління трудовими відносинами та вирішення конфліктів у колективі; збереження кадрів та підвищення лояльності працівників до компанії; навчання та розвиток персоналу; оцінка та управління продуктивністю; винагорода за працю та компенсаційні виплати (рис. 1).

Виділяють три основні принципи формування ефективної системи управління персоналом [2]: ефективний підбір нових кадрів; мотивація персоналу; розвиток та навчання персоналу.

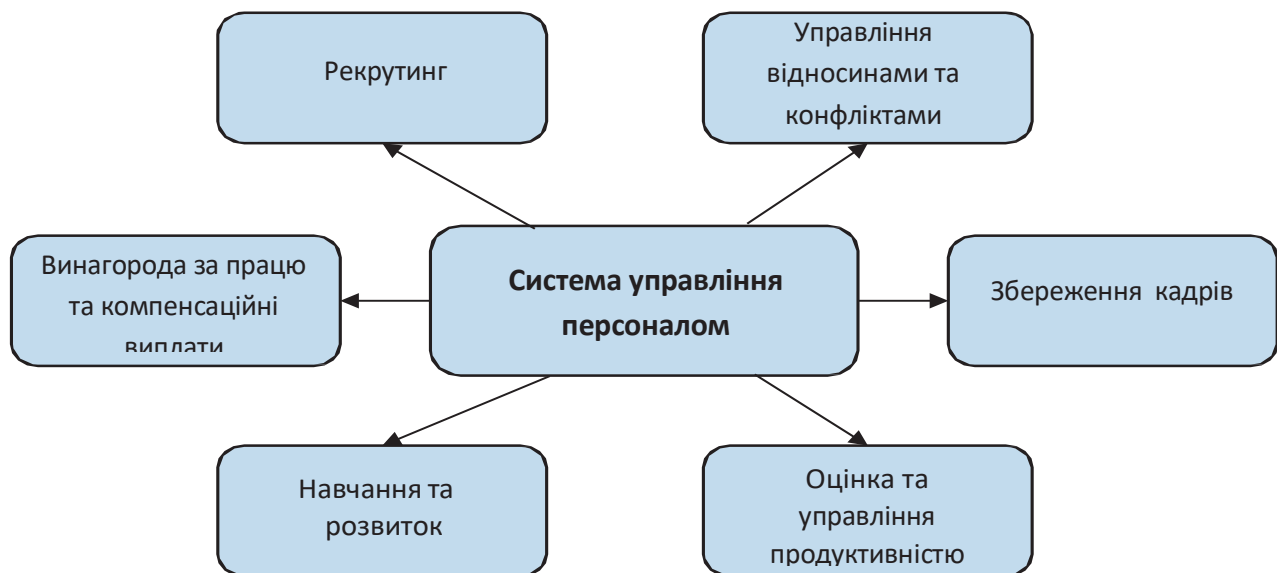


Рис. 1. Функціональні складові елементи системи управління персоналом підприємства

Необхідною складовою ефективної діяльності будь-якої організації є успішний найм (рекрутинг) працівників. Менеджери з управління персоналом повинні мати глибоке розуміння навичок, досвіду та кваліфікацій, необхідних для кожної посади. Зокрема, менеджери з управління персоналом мають професійно обґрунтовувати та виділити наступні типи компетенцій з урахуванням галузевих особливостей організації [3]:

- фахові компетенції, пов'язані з розумінням та володінням необхідними знаннями та навичками для ефективного виконання роботи;
- м'які компетенції, які містять навички міжособистісного спілкування,

лідерства, емоційного інтелекту та інші здібності, необхідні для успішного розвитку кар'єри;

- крос-функціональні компетенції, що дозволяють фахівцям використовувати свої знання та навички в інших галузях бізнесу;

- інноваційні компетенції, пов'язані зі здатністю до розв'язання проблем, творчістю та здатністю генерувати нові ідеї.

Мотивація персоналу повинна включати у себе стратегії, що пов'язують між собою політику, процеси та процедури здійснення винагороди працівників організації. У системі мотивації працівників обов'язково повинні бути чотири елементи:

- надання ресурсів для роботи (робоче місце, заробітна плата, повний соціальний пакет та інше);

- розуміння керівництвом всіх аспектів роботи своїх підлеглих;

- наявність певних орієнтирів, на які буде направлена робота працівників;

- вміле використання системи покарань, яка не буде негативно впливати на мотивацію працівників, а, навпаки, буде підвищувати її.

Сучасна тенденція підготовки кадрів у провідних компаніях – це створення системи неперервного навчання спеціалістів та робітників для того, щоб персонал легко адаптувався до нових технологій, нових форм організації праці, щоб компанія досягала максимальних результатів. Саме для цього потрібно створити спеціальні умови для працівників, в яких кожен має можливість максимально розвиватися. Навчання складається з двох процесів – засвоєння нових знань та навичок і їх практичне застосування у роботі та поділяється на індивідуальне та комплексне. Під час навчання працівники повинні отримувати знання та вміння, що будуть використані у майбутньому в роботі, крім того, навчання працівників повинно допомагати компанії досягти своїх основних цілей.

Отже формування ефективної системи управління персоналом є важливим фактором успіху будь-якої організації. Така система повинна бути спрямована на залучення, розвиток та збереження працівників, а також забезпечувати їхню мотивацію, залученість та продуктивність. Основні елементи ефективної системи управління персоналом охоплюють чіткі політики та процедури, ефективну комунікацію, програми навчання та розвитку, системи управління продуктивністю та конкурентоспроможні компенсаційні пакети. Це складний та постійний процес, який вимагає стратегічного та інтегрованого підходу. Інвестуючи в таку систему, організації можуть підвищити свою конкурентоспроможність, покращити свою репутацію та досягти сталого зростання в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
2. Кустріч Л. О. Інноваційні методи управління персоналом на

підприємствах. Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. 2022. Вип. 100 (2). С. 250–262.

3. Ольмезова І. К., Дергачова В. В. Управління персоналом як складова стратегії підприємства. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». 2021. № 17 (2). С. 35–37.

ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В АГРАРНІЙ СФЕРІ: АКТУАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ

Кустріч Л.О.,

доктор економічних наук, професор

Уманський національний університет садівництва

Логістичний менеджмент в аграрній сфері є одним із ключових елементів успішного функціонування агропромислового комплексу. Він забезпечує ефективність ланцюгів постачання, знижує операційні витрати, зменшує втрати продукції, а також забезпечує своєчасну доставку сільськогосподарської продукції до кінцевого споживача. Враховуючи глобальні тенденції та зміни в аграрному секторі, роль логістики тільки зростає.

До актуальних тенденцій в аграрній логістиці в умовах сьогодення слід віднести:

1. Цифровізацію логістичних процесів. Сучасні цифрові технології створюють нові можливості для автоматизації та оптимізації логістичних процесів в аграрній сфері. Зокрема, використання інформаційних систем управління ланцюгами постачання (Supply Chain Management Systems, SCMS), GPS-моніторингу та Інтернету речей (IoT) дозволить аграрним підприємствам відстежувати та контролювати транспортування і зберігання продукції в реальному часі, що підвищує точність управління. Однак, впровадження нових технологій супроводжується викликами, основними з яких є: високі початкові інвестиції, опір зі сторони персоналу, захист даних у світлі зростання кібератак [1].

2. Розвиток сталих логістичних систем. Сучасні агропідприємства все більше акцентують увагу на впровадженні екологічно чистих логістичних рішень, зокрема використанні альтернативних видів палива (біопаливо), перехід на екологічно чисті види транспорту (електромобілі), впровадженні енергоефективних технологій у складуванні. Це сприяє зниженню викидів вуглекислого газу та зменшенню негативного впливу на довкілля.

3. Локалізація ланцюгів постачання. Збільшення частки локальних ланцюгів постачання в аграрному секторі є важливою тенденцією для зменшення логістичних витрат та підвищення гнучкості постачань. Локальні ланцюги постачання знижують транспортні витрати, скорочують час доставки та дозволяють швидше реагувати на зміни попиту.

Логістичний менеджмент в аграрній сфері зустрічається з рядом викликів, основними з яких є:

1. Інфраструктурні обмеження. Недостатньо розвинена інфраструктура, особливо у віддалених сільських районах, є однією з основних проблем аграрної логістики. Поганий стан доріг, обмежений доступ до сучасних складських потужностей і транспортних систем ускладнює доставку продукції, що призводить до збільшення часу транспортування і витрат.

2. Сезонність аграрного виробництва. Сезонний характер виробництва сільськогосподарських товарів значно ускладнює управління логістичними потоками. У пікові періоди аграрні підприємства стикаються з необхідністю швидкого транспортування великих обсягів продукції, що створює додаткове навантаження на транспортну інфраструктуру та логістичні системи. У несезонний період, навпаки, виникають проблеми з низькою завантаженістю транспортних засобів і складських площ.

3. Висока чутливість до умов зберігання та транспортування. Оскільки велика частина сільськогосподарських продуктів є такими, що швидко псуються, їх транспортування та зберігання вимагає дотримання спеціальних умов (температурний контроль, вологість тощо). Впровадження відповідних технологій та інфраструктури (рефрижераторів, спеціалізованих складських комплексів) вимагає значних фінансових інвестицій.

З метою оптимізації логістичного менеджменту необхідно розробити відповідну стратегію, зокрема:

1. Впровадження автоматизації процесів управління логістикою. Автоматизація процесів є ефективним інструментом для оптимізації аграрної логістики. Використання систем управління запасами, автоматизації складських операцій і аналітичних платформ дозволяє зменшити витрати на зберігання та транспортування продукції.

2. Розвиток локальної інфраструктури. Для підвищення ефективності аграрної логістики необхідний розвиток локальних логістичних інфраструктур, зокрема будівництво сучасних складських комплексів та логістичних центрів у сільських районах. Це дозволить зменшити час транспортування та втрати продукції, а також знизити залежність від глобальних ланцюгів постачання.

3. Інтеграція сучасних аналітичних систем. Використання сучасних аналітичних систем для управління ланцюгами постачання дозволяє агропідприємствам краще планувати транспортування та зберігання продукції, враховуючи сезонні коливання та зміни на ринку. Аналітичні системи допомагають мінімізувати втрати та покращити ефективність управління запасами.

Отже, логістичний менеджмент в аграрній сфері є важливою складовою для забезпечення ефективної та стабільної роботи аграрних підприємств. Оптимізація логістичних процесів через впровадження сучасних технологій, розвиток сталих рішень та локалізацію ланцюгів постачання дозволить знизити витрати, покращити якість продукції та

забезпечити стабільне постачання на ринок. Проте виклики, такі як інфраструктурні обмеження, сезонність та потреба в спеціальних умовах зберігання, потребують розробки нових підходів і стратегій управління. Вдосконалення логістичних процесів є запорукою успішного розвитку аграрного сектору в умовах зростаючого глобального попиту на продовольство.

Список використаних джерел:

1. <https://landlord.ua/news/logistika/dydzhytalizacziya-v-logistyczi-rol-tehnologij-u-optymizacziyi-perevezen-ta-skladuvannya>

КООПЕРАТИВ ЯК ІНСТИТУЦІЙНА МОДЕЛЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ

Кучерявий А.В.,*

*здобувач третього(доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Концепція сталого розвитку є визнаною в науковому світі теоретичною конструкцією пізнання перспективної моделі світового соціально-економічного порядку, особливо це стосується аграрного сектору економіки. На сучасному етапі знаннєвого і практичного господарського поступу людства вона (концепція сталого розвитку) розглядається як всеохопна за значимістю інтелектуальна теорія. Це на наше переконання, вже базова фундація наукового дискурсу, з обов'язковим урахуванням методологічних контурів якої відбуваються наукові рекомендації, а також практично втілюються конструкції механізмів розвитку суспільства, економіки, території, організації (підприємства).

В енциклопедичній та тематичній науковій літературі віднаходимо визначення щодо понятійного апарату кооперації і сталого розвитку [1; 2; 5], включаючи й дослідницькі напрацювання [3; 4], зокрема на кшталт того, що: концептуальна сутність сталого розвитку пов'язана із економічними, технічними, екологічними складовими, а також пріоритетами людства щодо космосу, соціуму, особистості, за пріоритет відзначено збереження умов існування людського суспільства та наступне їх поліпшення [1, с. 196]; кооперація – це добровільне об'єднання власності (різних об'єктів і форм) та праці для досягнення спільних цілей у різних сферах господарської діяльності, а також система економічних відносин [5, с. 372].

Розуміння кооперативу як інституційної моделі трансплантуємо в концепцію нашого дослідження через змістовну конструкцію визначення поняття інститут [1, с. 158], за визначенням – це: комплекс формальних і

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Саковська О.М.

неформальних правил, принципів, норм і санкцій, установок і ролей, які забезпечують стійку регламентацію, стабільне функціонування й соціальне регулювання поведінки великих груп людей [1, с. 158]. Саме в цьому контексті кооперація чільно вважається інститутом, а кооператив – інституційною структурою, і ми, звичайно, прихильні до такої концепції. Зазначені теоретичні викладки зауважимо як достоту характерні, в нашому розумінні, для відзначення логіки наших переконань щодо методики співіснування категорійного апарату пропонованої публікації. Адже кооператив, за визначенням М. Туган-Барановського, є формою самооборони трудящих шляхом утворення на противагу капіталістичним підприємствам своїх власних підприємств [2, с. 219]. Вважаємо, що: кооператив – це дещо більше, ніж інституційна модель організаційної структури бізнесу, адже реалізує також соціальні пріоритети учасників; кооперація – це стиль життя, що ознаменовує практику об'єднавчих зусиль і координуючі якості соціального капіталу.

Практичний пріоритет серед інституційних моделей, які з точки зору науки і господарської практики враховують положення сталого розвитку, надаємо кооперативу. Інституційна конструкція підприємства, обслуговуючої структури у формації кооперативу, на практиці значною мірою наслідуює принципи сталого розвитку. Першочергового значення при цьому набувають соціальні пріоритети, які визначальні для кооперативу в результативності його функціонування.

Теоретична модель кооперативних бізнес-процесів зі збалансування соціально-економічних вигід і витрат чільно вписується в загальну концепцію кооперативу як інституційної структури ринку. Кооператив функціонує як бізнес-модель рівнозначної участі кожного члена у діяльності кооперативу і розподілі результатів від неї, тобто залежить від соціального капіталу.

Проте нині в Україні кооперація, в аграрному секторі зокрема, має певне організаційно-економічне представлення, але на шляху її розбудови постали значимі перепони інституційного та соціально-психологічного характеру. Перша, і головна з них – це відсутність у потенційних учасників кооперативу довіри до колективної форми організації економічної діяльності, яка себе певною мірою дискредитувала за радянських часів через абсолютне усупільнення результатів. Сучасний розвиток, зокрема сільської кооперації, є фрагментарним і відбувається переважно за ініціативи «згори». Ці чинники, безумовно, деструктивно впливають на мотивацію селян створювати кооперативи і тим самим не сприяють реалізації концепції сталого розвитку через інституційну модель кооперації.

Список використаних джерел:

1. Соціологічна енциклопедія / Укладач В. Г. Городяненко. К. : Академвидав. 2008. 456 с. (Серія «Енциклопедія ерудита»)
2. Туган-Барановський М. І. Політична економія. Курс популярний. К. :

«Наукова думка». 1994. 264 с.

3. Sakovska O., Shpykuliak O., Ushkarenko Iu., Chmut A. Socio-economic institutions for development of cooperation. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Т. 4. № 27. С. 513-521. URL: DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v4i27.154368> (дата звернення 09.10.2024)

4. Розвиток малих аграрних підприємств у ринковому інституційному середовищі: індикатори та ефективність / Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки» [Лупенко Ю. О., Шпикуляк О. Г., Малік М. Й. та ін.]; за ред. О. Г. Шпикуляка. К. : ННЦ «ІАЕ», 2017. 204 с.

5. Мочерний С. В., Ларіна Я. С., Устенко О. А., Юрій С. І. Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. Т.1 / За ред. С. В. Мочерного. Львів: Світ, 2005. 616 с.

ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ МАЛИХ ГОСПОДАРСЬКИХ ФОРМУВАНЬ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Кучерявий В.В.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
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 військової агресії проти нашої держави, 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 –

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Саковська О.М.

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 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 підприємстві 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. P. 249-255. DOI : <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-2-249-255> (дата звернення: 08.10.2024).
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. P. 8316-8321. URL: <https://ibima.org/accepted-paper/state-regulation-of-the-functioning-and-development-of-agricultural-cooperatives-in-the-grain-market> (дата звернення: 08.10. 2024).

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. P. 513-521. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptr.v4i27.154368> (дата звернення: 09.10. 2024).

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: 08.10.2024).

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 / А. А. Антохов, З. С. Варналій, Р. Р. Білик, Г. М. Поченчук та ін. Чернівецький національний університет. Чернівці. 2020. 408 с.

ПРОЦЕС ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Кушніренко А.Г.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

У сучасних умовах господарювання підприємницьким структурам важливо постійно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та ретельно адаптуватися до вимог і умов зовнішнього середовища для успішного функціонування. Зважаючи на це процес прийняття управлінських рішень в підприємствах є трудомістким і відповідальним. Він базується на аналізі діяльності, залежить від результативності господарюючого суб'єкта та полягає в визначенні послідовності дій для розв'язання конкретної управлінської проблеми. Реалізація цього процесу є ключовим елементом управління організацією в цілому. Тому для досягнення ефекту від прийнятого управлінського рішення необхідно якісно виконувати всі

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Турчіна С.Г.

управлінські функції в першу чергу керівником.

Дослідженнями процесу прийняття управлінських рішень займалися такі сучасні автори: О. Гавриш, О. Кузнецова, І. Сокурєнко І. Нечаєва, О. Овдіюк, О. Хитра, І. Шульженко та інші.

На сьогоднішній день багато управлінських рішень на підприємствах розробляються та приймаються на інтуїтивно-емпіричній основі, що суперечить сучасним досягненням та розвитку науки менеджменту з певним науково обґрунтованим набором методів, правил, прийомів і технологій, які дозволяють вести успішну господарську діяльність, досягати високих виробничих результатів, а також здійснювати діяльність із ресурсозберігаючим підходом. Тому в процесі прийняття управлінських рішень керівник повинен мати: чітко сформульовану мету, поставлені завдання та розроблену стратегію, команду односторонніх-експертів, достовірну базу даних, що містить інформацію про зовнішні виклики та внутрішні можливості організації [1, с. 180].

Сам процес прийняття управлінських рішень, на думку більшості авторів, є циклічною послідовністю певних операцій суб'єкта управління, спрямованою на вирішення управлінських проблем в організації. Він полягає в оцінці причин виникнення управлінської проблеми, розробці альтернативних варіантів рішень, безпосередньо у виборі рішення, а також в організації дій щодо його реалізації [2, с. 150].

У загальному вигляді процес прийняття управлінських рішень, згідно з моделлю Г. Саймона, об'єднує три стадії: обдумування, генерацію альтернатив та вибір альтернативного варіанту [2, с. 149].

Однак згодом дослідники в галузі економіки та управління деталізували цей процес, виокремивши такі етапи, як діагностика управлінської проблеми, визначення критеріїв та обмежень, оцінка згенерованих альтернатив [3].

Циклічний характер проявляється у зворотному зв'язку на стадії оцінки згенерованих альтернатив, коли результат може бути позитивним, і тоді рішення приймається до виконання, або негативним, і тоді рішення повертається на доопрацювання - на стадію «виявлення альтернатив», а в деяких випадках - і на стадію «діагностика проблем». Крім того, циклічність простежується і в процесі реалізації управлінського рішення після його остаточного вибору.

Процес прийняття управлінського рішення триває після вибору оптимальної альтернативи, оскільки для вирішення управлінської проблеми прийняте рішення повинно бути реалізовано та оцінено.

В умовах сучасної економіки, коли господарюючі суб'єкти мають доступ до передових цифрових технологій, процес прийняття управлінських рішень стає більш оперативним та достовірним. Це відбувається завдяки тому, що цифрові інструменти дозволяють обробляти великий потік інформації за короткий час, зменшують вплив людського фактора на результати управлінських рішень і дозволяють виключити помилки при

передачі інформації.

В якості основних цифрових інструментів для прийняття управлінських рішень можна виокремити системи підтримки прийняття рішень, системи CRM та ERP, платформи відкритих даних (open data), BI-системи, а також такі цифрові моделі, як, наприклад, цифровий двійник [1].

Додаткове використання цифрових технологій дозволяє:

- концентрувати процес прийняття управлінських рішень на тому рівні ієрархії управління, який має необхідну інформацію;
- оперативно здійснювати збір та обмін інформації між підрозділами;
- забезпечувати взаємозв'язок мети та прийнятого рішення;
- зберігати умови підпорядкування та високої трудової дисципліни.

Однак, разом із очевидними перевагами використання цифрових технологій у процесі прийняття управлінських рішень слід виділити певні труднощі, з якими можуть зіштовхуватись керівники підприємств. Це: відсутність необхідних цифрових компетенцій у персоналу та наявність кібербезпеки, яка проявляється в загрозі крадіжки інформації, включаючи комерційну таємницю, персональні дані співробітників організації.

Таким чином, процес прийняття управлінських рішень в сучасних умовах розвитку економіки є основним видом управлінської діяльності керівника, який вимагає наявності не тільки професійного досвіду та творчих здібностей, але й цифрових компетенцій. Це дозволяє своєчасно та якісно виконувати поставлені завдання в області використання цифрових технологій на стадії аналізу необхідної інформації та вибору альтернативи рішення, найбільш оптимальної для підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кузнецова І.О., Сокурєнко І.А. Стадії життєвого циклу малого підприємства: характеристика та специфіка прийняття управлінських рішень. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. Вип. 1 (69). С. 179-188. URL: <http://oaji.net/pdf.html?n=2019/2849-1576243368.pdf> (дата звернення: 11.10.2024).
2. Лисенко В.В., Кондратюк Н.В. Пронська В.В. Управлінські рішення як ключовий компонент моделі управління організацією. *Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал*. 2019. Вип. 32. с. 149-154. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/24.pdf (дата звернення: 12.10.2024)
3. Овдіюк О.М. Методологічні основи розробки основних етапів управлінських рішень в підприємницьких структурах. *Ефективна економіка: електронний журнал*. 2019. Вип. 8. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.8.34.9> (дата звернення: 12.10.2024).

ПОЕЗІЯ ПРО ВІЙНУ В УКРАЇНІ У ХХІ СТОЛІТТІ

Лазарєв О.В.,

кандидат педагогічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Культура і мистецтво є вираженням пошуку людиною сенсу буття, інтерпретацією життя, що прагне віднайти смисли в усьому – природі, людській особистості та надто в історії. Це прагнення особливо загострюється у кризові часи, коли усталені уявлення про справедливість, мораль, суспільний устрій, стосунки між людьми і навіть саму світобудову піддаються сумнівам, а реальність смерті є настільки виразною, що питання сенсу життя стає болісно нагальним.

Життєві радощі і тривоги у поезії є нічим не замінним засобом осягнення сутності буття, до якого люди вдавалися в усі часи. Тож якого б рівня художньої цінності не були вірші, що торкаються теми віри і болю, а саме, коли вони створені у страшні часи сьогоденної війни, вони заслуговують на увагу й осмислення [1].

Поезія – один із показників загального духу нації, у ній також проявляються її моральні цінності, які виступають як один із ключових чинників у війні. У свій час пруський генерал та військовий теоретик Карл фон Клаузевіц зазначив: «Воєнна діяльність ніколи не буває спрямована тільки проти матеріального, а завжди ще й проти моральних і духовних сил, які підносять дух матерії; відокремити їх одне від одного неможливо». Він також говорив, що війна – це акт насильства, і вона неминуче заповнює сферу почуттів [2].

З усіх літературних напрямів саме поезія найповніше співвідноситься із почуттями. Вона спонукає до них, виявляє і цінує їх найбільше. Цим пояснюється піднесення поетичної творчості під час війни. Серед широкого спектру літературних жанрів вірші у найсенсорніший спосіб передають душевні стани, настрої, прагнення, бажання людей – те, що відображає рівень моральних і духовних сил. Відповідно до отриманих вражень значно швидше і простіше написати поетичний твір, аніж оповідання, повість чи п'єсу. Поезія не лише фіксує певний психічний стан, вона також у багатьох випадках допомагає виявити емоції назовні і у такий спосіб розрядити сильне емоційне напруження.

Поезія бере безпосередню участь у боротьбі проти рашистського зла. Її голос не такий виразний, декларативний та цілеспрямований, як голос мас-медій. Але цей голос лунає з глибин мови, яка пропонує особливий спосіб бачення світу, культурних особливостей та усталених істин, відчуття особистої гідності та свободи. Певно, що у поезії є своя сфера функціонування та рамки впливу. І як було сказано, що війна пов'язана зі сферою почуттів, емоціями, що так чи інакше охоплюють людей. Також вона суттєво змінює життєві цінності та пріоритети. Загострілі відчуття,

спотворення логіки світобуття та усталеного життєвого простору, невпевненість у найближчому майбутньому – все це безпосередньо впливає на поетів, які за своєю природою є чутливими творчими особистостями. З незрозумілих причин, одні починають творити, і їхня творчість досить часто виходить на інший рівень усвідомлення та інтерпретації життя, інші навпаки – припиняють писати, чекаючи, коли у них «складеться рима», співзвучна новим неблаганним реаліям. Як влучно сказала Анна Малігон: «Одним війна дає слова, а інші – заціпеніння». Або іншими словами, згідно з латинською сетенцією: «*Inter arma tacent musae*», коли говорить зброя, музи мовчать.

Російське вторгнення в Україну 24 лютого 2022 р. поставило під загрозу існування української нації. Шок від вторгнення пережили всі. Особливо виразно його відчули поети, які за своєю природою є тонкими сприймачами і передавачами відчуттів та настроїв – особистих та суспільних. Одні поети замовкли, інші – заговорили, і серед останніх є ті, хто загалом продовжив свою попередню поетику, а є й ті, хто несплдівано проявився, вийшов на інший рівень розуміння та представлення життя загалом і війни зокрема. Після перелому в атмосфері екзистенційної загрози поети почали промовляти про щось глибоке, справжнє та важливе. Війна ще не закінчилася, як і не зупинилося те, що промовляє в їхніх серцях і лягає на папір чи виринає на екрані цифрового пристрою. І схоже на те, що ця війна призведе до появи ще чималої кількості справжніх поетичних текстів. Адже поезія – це теж форма колективного опору.

У час теперішньої російсько-української війни поезія виявилася наймобільнішим літературним жанром, який здатний швидко відгукуватися на події; послаблювати відчуття шоку і спонтанно виявляти почуття любові, співчуття, підтримки, ненависті, страху, злості; осмислювати те, що відбувається довкола та у внутрішньому всесвіті людини. Поезія стала формою експресивної демонстрації колективного духовного спротиву шовіністичній паразитуючій нації-загарбнику; відстоювання власної ідентичності, яка пов'язана з соціальними, політичними та культурними чинниками. Вона виявляла цей спротив і у такий спосіб посилювала його. Війна призвела до потужної активації «живого чуття» (Іван Франко) поета, що спричинило актуалізацію наративів взаємодопомоги, поваги, любові, людяності, героїзму, самопожертви, чіткого розмежування добра і зла. Ці наративи набули новітньої інтерпретації, зокрема стильових конфігурацій поезії. Остання наблизилася до життя на небачену в українській поезії до того часу дистанцію і набула широкого варіювання та нюансування у текстах різних авторів. Поезія повернула собі втрачені у попередні десятиліття позиції, коли вона розглядалася або як розвага, де вона «танцювала навколо себе», або як творчість для окремих поціновувачів – «поетів та університетів», виявляючи актуальний, нагальний та життєдайний персональний та суспільний духовний досвід [3].

Російсько-українська війна триває далі – відповідно продовжується

неопосередкований чи опосередкований спротив загарбникам в українській поезії. У цій війні своє завдання українська поезія виконує і буде виконувати й надалі, але для її історичної, культурної та ідейно-естетичної оцінки потрібний триваліший перспективний відрізок часу.

ПОЛУМ'Я ВІЙНИ

*Війна. Хто знав, що це таке;
І як з усім цим людям жити?
Нам ворог полум'я створив тривке;
І як й кому вогонь цей загасити?*

*Хто б міг таке безумство кляте
Побачити колись в страшному сні?
Кому б на думку спало споглядати
Пекельний наступ дикої русні?*

*Із перших днів підступної навали
Утратив мир і спокій наш народ.
Герої наші в боротьбі життя віддали,
Бо вліз до нас рашистський антипод.*

*Спотворилось усе, що цінувалось,
Попралися всі правила життя.
Так, ніби справедливість обірвалась;
Та хто знайде її у хаосі буття.*

*Ціна свободи надто вже кривава –
Це кров і смерть невинних громадян,
Це воїнів життя, над мирними розправа,
Це горе, біль і смуток всіх краян.*

*А чорнороті каркають з екранів навсебіч.
Коли ж брехня їм врешті остогидне?
Мабуть, тоді, коли підуть до потойбіч,
Коли мотузку їм накинуть, очевидно.*

*Підступність, ненависть і заздрість –
Триглавий змії російської орди.
До них ні спокій не прийде, ні радість,
Бо не спокутують жахливої біди.*

*А нам – боротись і трудитись разом,
Молитися й просити в Бога миру,
Здолати враз рашистську заразу,*

Усім незламним дякувати щиро.

*Повинні бути ми із Богом всюди.
Чому ж для більшості це не закон?
Повірте в перемогу Божу, люди!
Тоді залишить нас ворожий легіон.*

16.02.2024.

Список використаних джерел:

1. Цолін Дмитро. Віра крізь біль: поезія війни. 26.06.2024. <https://www.patriyarkhat.org.ua/statti-zhurnalu/vira-kriz-bil/>
2. Пастух Тарас. Поезія в час війни. 27.05.2022. <https://zbruc.eu/node/112014>
3. Пастух Тарас. До нового канону сучасної української поезії (час російсько-української війни). 04.02.2024. <https://zbruc.eu/node/117641>.

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Лановенко Е.С.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Кризові явища в економіці країни зумовлюють необхідність всебічного вдосконалення механізмів управління логістикою.

Логістичний менеджмент відіграє важливу роль в організації транспортних процесів, а також системи матеріального забезпечення, виробництва, розподілу і збуту продукції. Ефективне управління ланцюгами постачання є передумовою досягнення синергетичного ефекту, що за умов турбулентності ринку важливо для підтримки конкурентних переваг як на регіональному рівні, так і за умов функціонування глобального ринку [1].

Багато підприємств, для того щоб зменшити витрати, прагнуть скоротити час циклу замовлення, тобто час між отриманням замовлення, доставкою товару і його оплатою. Цей цикл охоплює: передачу замовлення від торгового працівника, заповнення бланків, виписування чека покупцеві, складання плану використання запасів і виробництва, отримання оплати. Чим довший цей цикл, тим нижчими будуть рівень задоволення покупця і прибутки підприємства [2].

Важливою умовою забезпечення ефективної діяльності суб'єкта підприємництва є взаємне перетинання інтересів маркетингу і логістики в продуктових характеристиках і, перш за все, це стосується асортименту

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Школьник О.О.

продукції, що визначається маркетинговою стратегією підприємства. Асортиментні характеристики товарів безпосередньо впливають на структуру логістичних ланцюгів і каналів у системі дистрибуції, рівень запасів, види транспортних засобів і способи транспортування. Відносно упаковки товару повинна бути досягнута гармонізація так званих обліково-договірних одиниць пакувальних місць і вантажомісткості транспортних засобів. Відсутність такого погодження неминуче призведе до зростання логістичних витрат [2].

Досліджуючи причини збільшення логістичних витрат необхідно виділити найбільш істотні фактори впливу. Серед витратно-утворюючих чинників можна виокремити час перебування сировини і товарів на складі, час на налагодження устаткування, період виробничого процесу, кількість і час отримання і розміщення замовлень, час на фінансові операції тощо. Таким чином, фактор часу виступає найважливішою складовою частиною поточкових процесів. З погляду логістики час можна визначити як форму буття матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів, що виражає тривалість їх існування і послідовність зміни стану вказаних ресурсів у процесі логістичної діяльності [3].

Логістичні функції, які виконує час, можна позначити таким чином [3; 4]:

1. Простір логістики. Будь-які процеси (у тому числі виробничі) мають тривалість, тобто початок і закінчення: тривалість періоду функціонування, тривалість виготовлення машини, тривалість трудового процесу, тривалість будівництва об'єкта. Час є основою організації логістичних виробничих процесів, дає змогу їх планувати і контролювати. При цьому використовуються такі властивості часу, як спрямованість, одномірність, упорядкованість, безперервність і необоротність.

2. Кількісна міра різних логістичних показників. Саме витрати часу дозволяють створювати додаткову вартість у процесі логістичної діяльності.

3. Характеристики якості протікання логістичних процесів. Слід насамперед виділити час виробництва, час обігу капіталу (період окупності логістичних витрат) і час обороту оборотних коштів. Час дозволяє виміряти:

- витрати на логістичні операції;
- співвідношення між продуктивними і непродуктивними витратами часу, а отже, ущільненість праці, її напруженість, інтенсивність;
- швидкість оборотності капіталу;
- швидкість окупності логістичних витрат. При цьому використовуються властивості однорідності, одномірності і безперервності часу.

4. Якісна характеристика логістичних процесів. Часовий показник також характеризує якість різних логістичних процесів, наприклад, процесу зберігання товару.

5. Кількісна і якісна характеристика динаміки поточкових процесів.

Тільки порівнюючи характеристики поточкових процесів у різних

періоди часу можна оцінити тенденції, динаміку, швидкість руху логістичного потоку[5].

Отже, за умов оптимального управління ланцюгами постачання може бути досягнуто синергетичний ефект. Ефективне виконання логістичних функцій є передумовою підтримки сталих конкурентних переваг підприємства як на регіональному, так і на глобальному рівнях.

Список використаних джерел:

1. Іщенко Н. М. Управління процесами логістики. Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. 128 с.
2. Вініченко І. І. Формування системи управління логістичними процесами підприємств на засадах маркетингу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. №4. С. 11-14.
3. Минко Л. М. Коротуха К. М. Методи управління логістичними витратами. *Ефективна економіка*. 2016. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4750>
4. Суворова І. М., Гречковська А. І., Кордяк М. О. Актуальні проблеми управління логістичними бізнес-процесами на сучасних підприємствах. *Економіка і регіон*. 2024. №1(92). С. 162-167.
5. Лихолат С. М., Нев'ядомський Р. І. Теоретичні аспекти управління логістичною діяльністю підприємства. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. Вип. 35. С. 4-9.

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ БІЗНЕСОМ У США

Левченко В.В.*,
здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Діхтяренко В.С.*,
здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва

Сільське господарство є однією з ключових галузей економіки США, забезпечуючи не тільки внутрішні потреби країни в продуктах харчування, але й значний експорт аграрної продукції. Однак, управління аграрним бізнесом у США стикається з численними викликами, зокрема через зміни клімату, коливання ринкових цін, регуляторні обмеження та нестачу робочої сили. Ефективне управління цією галуззю є критичним для забезпечення продовольчої безпеки, конкурентоспроможності на світових ринках і сталого розвитку.

Актуальність цієї теми обумовлена необхідністю пошуку нових

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Новак І.М.

стратегій і підходів до управління сільським господарством в умовах сучасних глобальних викликів. Розуміння ключових проблем, з якими стикаються американські фермери та аграрні підприємства, дозволяє виявити ефективні шляхи вирішення цих питань і підвищити стійкість агробізнесу в США.

До основних проблем управління аграрним бізнесом у США можна віднести:

1. Кліматичні зміни та їх вплив на сільське господарство. Зміна клімату є одним з найсерйозніших викликів для управління аграрним бізнесом у США. Підвищення середніх температур, зміни в розподілі опадів і збільшення кількості екстремальних погодних явищ, таких як посухи, повені та урагани, безпосередньо впливають на сільськогосподарське виробництво.

Наприклад, часті посухи в західних штатах, таких як Каліфорнія, негативно впливають на виробництво сільськогосподарських культур, особливо тих, які потребують значних обсягів води, таких як фрукти, овочі та горіхи. Це змушує фермерів шукати нові технології зрошення, більш посухостійкі сорти культур та адаптувати свої бізнес-моделі до нових кліматичних умов. Однак ці зміни вимагають значних інвестицій, і багато дрібних фермерів не мають доступу до необхідного капіталу для впровадження новітніх технологій. Крім того, фермери часто стикаються з регуляторними обмеженнями, що ускладнюють адаптацію до нових умов. Це призводить до зменшення врожайності та підвищення витрат на виробництво.

2. Коливання цін на сільськогосподарську продукцію. Світовий ринок аграрної продукції є вкрай нестабільним, і фермери у США регулярно стикаються з коливаннями цін на продукцію, зокрема через зміни попиту, торговельні війни та політичну нестабільність в інших країнах. Це створює значні ризики для аграрних підприємств, оскільки ціни на їх продукцію можуть раптово знижуватися, роблячи виробництво нерентабельним. Наприклад, торговельна війна між США і Китаєм, яка розпочалася в 2018 році, мала значний вплив на американських фермерів. Китай, який був одним з найбільших імпортерів американської сої, ввів високі мита на цей продукт у відповідь на дії США. Це призвело до значного зниження попиту на американську сою і падіння її ціни. В результаті багато фермерів зазнали значних збитків.

Крім того, коливання цін на сировину, таку як паливо, добрива та інші засоби виробництва, також впливають на витрати фермерів і можуть призводити до зменшення прибутків.

3. Регуляторні обмеження та екологічні вимоги. Аграрний бізнес у США стикається з численними регуляторними обмеженнями, які впливають на всі аспекти виробництва, включаючи використання хімічних добрив і пестицидів, методи обробки ґрунту, захист водних ресурсів та впровадження генетично модифікованих організмів (ГМО).

З одного боку, ці регуляторні заходи спрямовані на захист довкілля та

здоров'я населення. Однак для фермерів вони часто означають додаткові витрати на дотримання вимог та адаптацію до нових стандартів. Наприклад, правила щодо зниження викидів парникових газів змушують фермерів скорочувати використання деяких видів палива або переходити на альтернативні методи обробки ґрунту, що може підвищити витрати на виробництво.

Водночас, вимоги до екологічної стійкості можуть створювати бар'єри для дрібних фермерів, які мають обмежений доступ до фінансування. Вони часто не можуть дозволити собі інвестиції в екологічно чисті технології або відповідати новим стандартам, що робить їх менш конкурентоспроможними на ринку.

4. Нестача робочої сили та проблема міграції. Сільське господарство США залежить від праці сезонних робітників, більшість з яких є іммігрантами. Проте останніми роками аграрний бізнес стикається з дефіцитом робочої сили через зміни в імміграційній політиці, демографічні зміни та зростання витрат на оплату праці.

Імміграційні обмеження, введені урядом США, ускладнили процес найму робітників з інших країн, що призвело до нестачі робочої сили в сільському господарстві. Це особливо помітно у таких секторах, як вирощування овочів та фруктів, де ручна праця є незамінною. Проблема нестачі робітників призводить до підвищення витрат на працю, що впливає на загальні витрати виробництва. Деякі фермери змушені скорочувати площі посадок або інвестувати в механізацію, щоб компенсувати нестачу працівників.

5. Інновації та технології: можливості та виклики. Одним з ключових напрямків для підвищення ефективності управління аграрним бізнесом у США є впровадження інновацій і новітніх технологій. Прецизійне землеробство, автоматизація та використання дронів для моніторингу полів є прикладами технологій, які можуть зменшити витрати та підвищити врожайність. Однак, впровадження даних технологій вимагає значних інвестицій, і не всі фермери мають доступ до необхідного фінансування. Більшість інновацій в сільському господарстві впроваджуються великими аграрними корпораціями, тоді як малі фермери часто не мають фінансових можливостей для адаптації нових технологій. Крім того, розвиток технологій потребує навчання і кваліфікованого персоналу. Фермери повинні бути готові не лише інвестувати у нові системи, але й навчати робітників використовувати сучасне обладнання та технології.

6. Доступ до фінансування та капіталу. Аграрний сектор США часто стикається з проблемами фінансування, особливо малі та середні фермери, які мають обмежений доступ до банківських кредитів та інвестицій. Фінансові установи вимагають від фермерів значного заставного майна або гарантій, що створює труднощі для тих, хто не володіє великими активами. Державні програми підтримки, такі як субсидії або кредити на пільгових умовах, можуть допомогти вирішити проблему фінансування, але не всі

фермери мають доступ до таких програм або не відповідають їх вимогам. Крім того, через бюрократичні бар'єри отримання фінансової допомоги може бути тривалим процесом.

Можливими шляхами вирішення вказаних проблем можуть бути:

1. Адаптація до кліматичних змін. Щоб зменшити негативний вплив кліматичних змін, фермери повинні впроваджувати стратегії адаптації. Це включає використання посухостійких сортів культур, збереження водних ресурсів за допомогою ефективних систем зрошення, таких як крапельне зрошення, а також впровадження практик збереження ґрунтів.

2. Розвиток кооперативів і спільних проектів. Для зменшення залежності від коливань цін на ринку, фермери можуть об'єднуватися у кооперативи для спільної реалізації продукції, що дозволяє їм отримувати вищі ціни та знижувати витрати на маркетинг і логістику. Також важливо розвивати прямі канали збуту, такі як продаж продукції на місцевих ринках або через фермерські кооперативи.

3. Автоматизація та інновації. Інвестиції у новітні технології можуть підвищити ефективність аграрного бізнесу. Використання дронів, супутникового моніторингу та автоматизованих систем дозволяє фермерам зменшити витрати на працю, підвищити врожайність і зменшити втрати від кліматичних умов.

4. Реформування імміграційної політики. Для вирішення проблеми дефіциту робочої сили, важливо реформувати імміграційну політику, щоб полегшити процес найму сезонних працівників. Це дозволить аграрним підприємствам мати стабільний доступ до робочої сили в період збору врожаю.

5. Державна підтримка та доступ до фінансування. Підтримка фермерів через державні субсидії, пільгові кредити та гранти є важливим аспектом для розвитку аграрного бізнесу. Поліпшення доступу до фінансування допоможе малим і середнім підприємствам впроваджувати нові технології та підвищувати ефективність виробництва.

Отже, нині управління аграрним бізнесом у США стикається з численними викликами. З метою забезпечення ефективного сталого розвитку аграрного сектору необхідно активно розвивати інновації, покращувати доступ до фінансування та адаптувати сільськогосподарське виробництво до нових реалій ринку та клімату. Особливо важливо підтримувати дрібних фермерів, які є основою багатьох сільських громад у США, через державні програми та міжнародну співпрацю.

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМИ ЗМІНАМИ НА РІЗНИХ СТАДІЯХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Лисянський Г.В.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

У сучасних умовах важко переоцінити роль змін для розвитку бізнесу. Динамічний ринок, стрімкий розвиток технологій та зміни в споживчих уподобаннях вимагають від успішних компаній гнучкості та готовності до адаптації. Зміни можуть охоплювати різні аспекти діяльності, такі як управлінські стратегії, виробничі процеси, маркетингові підходи та взаємодія з клієнтами.

Експерти вважають, що життєвий цикл організації - це сукупність стадій розвитку, які проходить фірма за період свого існування. Спеціалісти виділяють чотири стадії життєвого циклу організації: становлення, зростання, зрілість та упадок [2, 3].

Кожен із цих етапів представляє собою різні управлінські та лідерські завдання, з якими необхідно мати справу. Часто засновникам організації та її команді доводиться робити все необхідне, щоб залишатися в бізнесі. Досвідчені лідери навчилися розпізнавати конкретний життєвий цикл, через який проходить система. Ці лідери розуміють типи проблем, з якими вони стикаються протягом кожного життєвого циклу. Це важливе знання надає управлінцям відчуття перспективи і допомагає їм вирішити, як реагувати на змінювані умови внутрішнього та зовнішнього середовища корпорації, як вирішувати важливі завдання та прогнозувати майбутнє.

Розглянемо фактори, які впливають на середній термін життя економічної організації (фірми). Першим, вже відзначеним, є розмір фірми. Далі важливими чинниками є гострота конкуренції на ринку, галузь застосування, тип товару, ступінь комбінування, диверсифікації, горизонтальної та вертикальної інтеграції, технічний рівень, загальний стан загальнонаціональної та світової ринкової кон'юнктури, успішність менеджменту (структура, стратегія, імідж, корпоративна ідеологія, корпоративна культура, рівень витрат та інші) та багато інших.

Компанія ТОВ «Інвест Премекс», офіційний представник концерну Sensus в Україні, більше 20-ти років є одним з основних на Україні постачальників приладів обліку і контролю води і тепла. була заснована у 2008 році. На даний момент компанія ТОВ «Інвест Премекс» знаходиться на стадії зрілості. Це підтверджується високими показниками зростання збуту продукції. Проте завжди є до чого прагнути. На жаль, компанія не займає найвищі позиції на ринку, адже ТОВ «Інвест Премекс» не вміло використовує функцію просування своїх товарів і послуг. У компанії є єдиний конкурент – ТОВ «АНТАП УКРАЇНА», якого важливо обігнати. ТОВ

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Турчіна С.Г.

«Інвест Премекс» варто, на нашу думку, впровадити обмежені зміни в стратегію. Для просування продукції та послуг компанія ТОВ «Інвест Премекс» використовує такі інструменти: власний сайт, рекламу, участь у виставках-продажах. На сайті представлені наступні розділи: інформація про компанію та виконувані нею роботи з детальним описом і відповідними фотографіями.

Аналіз показав, що відвідуваність сайту з 2020 по 2023 рік демонструє тенденцію до зниження. Основною причиною цього, ймовірно, є недостатня частота оновлення контенту. Щороку сайт оновлюється все рідше, що призводить до того, що конкуренти випереджають ТОВ «Інвест Премекс» у пошукових результатах за ключовими запитами. Також суттєвим недоліком сайту є відсутність зручних контактних каналів для зв'язку з виробником. Важливу інформацію важко знайти. Структуру сайту потрібно зробити інтуїтивно зрозумілою, щоб користувач міг отримати необхідні дані всього за 2-3 кліки.

Оформлення символіки компанії також має велике значення. Товарні знаки відіграють важливу психологічну, рекламну та економічну роль. Хоча компанія вже має логотип, він відомий лише вузькому колу покупців. Ще один недолік - відсутність яскравого слогану, який би вирізняв її серед конкурента.

Крім того, ТОВ «Інвест Премекс» замовляє рекламу в газеті «Ваш Шанс» у рекламному блоці. Раніше, до 2020 року, реклама транслиувалася на радіо з частотою раз на добу. Однак реклама в газеті не забезпечує значного припливу клієнтів. Це може бути зумовлено двома факторами: перенасиченістю інформаційного простору та недостатньо великою площею рекламного модуля.

Проведений аналіз свідчить про те, що фірма зацікавлена в просуванні своїх товарів та послуг, однак використовувані для цього інструменти не відповідають необхідним вимогам і не сприяють належному просуванню. Все це суттєво знижує рівень конкурентоспроможності фірми.

Отже, для будь-якої фірми розвиток – одна з головних складових успішного збуту продукції. У зв'язку з цим рекомендуємо ТОВ «Інвест Премекс» розпочати навчання співробітників. Навчання спеціалістів на думку науковців [1, с.205] має тривати не менше 2 місяців. Для цього необхідно найняти фахівців з наступних дисциплін: соціальна психологія, SMM-просування, аналіз структури ринку, маркетинг.

Говорячи про участь у виставках-продажах, слід зазначити, що це дуже ефективний метод, оскільки на виставці легше провести переговори, підписати контракти та знайти нових клієнтів. Можна виокремити кілька переваг участі у виставках-продажах, а саме участь у виставці – стартова площадка для укладення нових договорів і переходу на якісно новий рівень виробництва. Це дає можливість «тримати руку на пульсі сучасного ринку», знайомитися з актуальними умовами та потребами ринкових відносин. На даний момент компанія недостатньо активно використовує цей метод

просування. Крім того, не задіяні буклети, які є важливим елементом маркетингової стратегії. ТОВ «Інвест Премекс», зазвичай, бере участь у виставках лише двічі на рік, що є, на нашу думку, недостатнім для ефективного просування компанії та її товарів на ринку. Провівши дослідження, пропонуємо наступні рекомендації:

1. Брати участь у виставках: Не менше 10 разів на рік, бажано - щомісяця.

2. Орієнтація на результат у буклетах: Акцентувати увагу на результатах, які отримує клієнт, а не на самому товарі. Важливо підкреслювати вигоди великими літерами, щоб вони були чітко помітні.

3. Використання зображень людей: Додавати зображення людей у рекламні матеріали. Обличчя привертають увагу клієнтів, роблячи компанію ближчою та більш доступною.

4. Створення привабливого заголовка: Заголовок повинен чітко відображати, що ТОВ «Інвест Премекс» може запропонувати покупцеві, акцентуючи на перевагах, таких як низька ціна, висока якість чи індивідуальний підхід.

5. Застосування програми лояльності. Програма лояльності – це система структурованих винагород, які надаються клієнтам, зазвичай в обмін на бажану поведінку, з метою підвищення лояльності клієнтів і збору даних про них. Вона базується на психологічних принципах взаємності і може стати ефективним інструментом для ТОВ «Інвест Премекс». Програму лояльності пропонуємо організувати наступним чином:

- 30% знижка на послуги в день народження клієнта;
- постійним клієнтам запропонувати знижку до 40%, в залежності від частоти використання послуг.

Таким чином, підсумовуючи дослідження, слід зазначити, що процес прийняття серйозних управлінських рішень щодо впровадження стратегічних змін на конкретному етапі життєвого циклу, у нашому випадку – на етапі зрілості компанії ТОВ «Інвест Премекс», є складним і трудомістким процесом. До виконання робіт слід підходити відповідально, оскільки помилки або неправильні оцінки незначних, на перший погляд, факторів можуть призвести до непоправних наслідків для компанії.

Список використаних джерел:

1. Запухляк І.Б., Зелінська Г.О., Побігун С.А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. С. 204-209.

2. Як український бізнес адаптується в умовах кризи? Результати опитування ЛІГА: ЗАКОН: сайт URL: https://biz.ligazakon.net/ua/news/194658_yak-ukranskiy-bznes-adaptutsya-vumovakh-krizi-rezultati-opituvannya-lgazakon. (дата звернення: 12.10.2024)

3. Sakhno A., Hryvkivska O., Salkova I., Kucher L. Evaluation of the

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Лобунець Д.О.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Управління виробничою діяльністю підприємства – це процес проектування, організації, планування та контролю виробничих ресурсів і процесів, спрямованих на створення товарів і послуг, з метою ефективного використання факторів виробництва і задоволення потреб споживачів [1]

В сучасних умовах глобальної конкуренції та швидких технологічних змін підприємства стикаються з необхідністю постійного вдосконалення виробничих процесів. Ефективне управління виробничою діяльністю є важливим фактором підвищення продуктивності, зниження витрат та забезпечення високої якості продукції. Тому актуальність дослідження методів і підходів до оптимізації управління виробничими процесами є очевидною.

З огляду на зазначені виклики, підприємствам необхідно впроваджувати інноваційні рішення, які дозволять не лише адаптуватися до змін, але й отримувати конкурентні переваги. Важливо врахувати, що вдосконалення управління виробничою діяльністю охоплює широкий спектр напрямів, кожен з яких сприяє підвищенню ефективності та оптимізації процесів. У цьому контексті розглянемо основні напрями удосконалення, які можуть суттєво вплинути на результати виробництва та загальну продуктивність підприємства:

1. Автоматизація виробничих процесів. Автоматизація передбачає впровадження сучасних інформаційних систем управління, таких як ERP (Enterprise Resource Planning) та MES (Manufacturing Execution Systems), які допомагають ефективно керувати всіма ресурсами та процесами на підприємстві. Це дозволяє оптимізувати використання матеріальних ресурсів, мінімізувати час на виконання операцій, покращити якість продукції та зменшити витрати на виробництво [2].

2. Оптимізація планування і управління ресурсами. Планування ресурсів включає використання таких методів, як MRP (Material Requirements Planning) та CRP (Capacity Requirements Planning), що дозволяють точно розраховувати потреби у сировині, обладнанні та робочій силі. Важливим аспектом є баланс між потребами ринку і внутрішніми можливостями

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Школьник О.О.

підприємства. Планування також сприяє оптимізації запасів і зменшенню простоїв обладнання [3].

3. «Бережливе виробництво» (Lean Management) зорієнтоване на усунення всіх видів втрат у процесі виробництва. Це стосується надмірних витрат часу, матеріалів, енергії тощо. Lean-філософія базується на таких інструментах, як система «канбан», «точно вчасно» (Just-In-Time), принципи «5S» для організації робочого простору та «кайдзен» (концепція постійного вдосконалення процесів) [4].

4. Використання аналітичних технологій з метою прийняття оптимальних управлінських рішень. Сучасні системи управління виробничою діяльністю широко використовують аналітичні дані для прийняття рішень. Завдяки впровадженню великих даних (Big Data) аналітики та керівники можуть краще розуміти всі аспекти виробничих процесів, ідентифікувати проблеми та сформулювати ефективні рішення. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту, проблеми з постачанням або збої у виробничих процесах [5].

5. Підвищення кваліфікації персоналу. Удосконалення управління виробничою діяльністю також передбачає розвиток людського капіталу. Постійне навчання персоналу, розвиток навичок та знань у сфері сучасних виробничих технологій і методів управління сприяють підвищенню продуктивності та якості праці. Навчання може охоплювати як технічні аспекти (робота з новітніми системами управління), так і методологічні (застосування Lean-підходів) [6].

Таким чином, упровадження сучасних підходів до управління виробничою діяльністю дозволяє суттєво підвищити ефективність роботи підприємства, скоротити виробничі витрати та забезпечити високу якість продукції.

Список використаних джерел:

1. Гречко А.В., Балагир Б.В. Дослідження шляхів підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4780>

2. Волинець І.Г., Скорук О. В. Удосконалення формування виробничих стратегій діяльності підприємства. *Економічний простір*. 2020. №154. С. 88-92.

3. Кавецький В.В., Ратушняк О.Г. Сучасні системи управління плануванням та організацією виробництва. *Ефективна економіка*. 2021. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9745>

4. Швець Ф.Д., Пахаренко О.В., Андрійцьо-Рузаєва А.Ю. Інструментарій методології ощадливого виробництва як невід’ємна складова оптимізації діяльності підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. Економічні науки. 2020. Вип. 2. С. 248-259.

5. Супруненко С. А., Чорновол А. О., Гаврилюк В. М. Використання

аналітики даних для управління фінансовими процесами в цифровому середовищі України. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3925>

6. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту: колективна монографія / М. В. Семикіна, С. В. Дудко, А. А. Орлова та ін. Кропивницький: КОД, 2021. 440 с.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Майборода В.С.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Клименко Л.В.,
кандидат економічних наук, 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 ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС» – одне з найбільших транспортних підприємств України. Перевага ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС» в великому досвіді здійснення міжнародних перевезень, наявності найсучаснішого рухомого складу, укомплектованого автомобілями та напівпричепами провідних зарубіжних виробників і висококваліфікованим персоналом.

Діяльність ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС», залежить від зовнішнього середовища. Фактори, які позитивно впливають на діяльність ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС», це, залучення нових технологій, розширення асортименту послуг, мотивація трудової діяльності в товаристві. Негативний вплив 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 ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС» 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 ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС» здійснює у таких напрямках: Німеччина, США, Бельгія, Франція, Польща, Фінляндія, Білорусія, Італія, Нідерланди, Данія.

В 2022 році найбільше експорт транспортних послуг ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС» надає з транспортування сільськогосподарської техніки – 17%, будівельної техніки – 15% та гідротехнічного обладнання – 15%. ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС» найбільше імпортувало: екскаватори, комбайни, плуги і сівалки.

Для формування стратегічних рішень необхідно сформувати карту стратегічних груп конкурентів ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС». Найбільшими конкурентами для ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС» 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 ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС», які слід спрямувати на зменшення фінансових витрат.

У поточному періоді для вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями керівництву ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС» пропонується впровадити систему GPS стеження і контролю палива за нормовитратами – систему FMS-T, що надасть 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 ТОВ ТРАНСПОРТНО-ЕКСПЕДИЦІЙНИЙ КОМБІНАТ «ЗАХІДУКРТРАНС» - <https://tns-ua.com/>
3. Офіційний сайт логістика України - <http://avtotracker.com.ua>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Майданюк В.П.*,

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Аграрний сектор є однією з ключових галузей економіки України, який має вагомий потенціал для залучення інвестицій. Сучасні реалії, включаючи глобалізацію, інтеграцію на міжнародні ринки, кліматичні зміни та військові виклики, вимагають нових підходів до організації та управління інвестиційними процесами в аграрних підприємствах. Розробка ефективного організаційно-економічного механізму управління інвестиціями є важливим завданням для підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств і забезпечення сталого розвитку галузі.

Організаційно-економічний механізм управління інвестиційною діяльністю в аграрних підприємствах включає широкий спектр заходів та інструментів, які спрямовані на ефективне управління інвестиційними ресурсами. Цей механізм ґрунтується на поєднанні організаційних та економічних методів, що забезпечують планування, реалізацію, моніторинг і контроль інвестиційних процесів. Серед основних складових механізму управління виділяються такі аспекти, як планування, фінансове забезпечення, моніторинг та оцінка ефективності інвестицій [1].

Планування інвестиційної діяльності є фундаментальною частиною організаційно-економічного механізму, оскільки від правильного формулювання цілей та прогнозування очікуваних результатів залежить успішність подальших інвестиційних проектів. У процесі планування аграрні підприємства мають брати до уваги не тільки внутрішні фактори, як-от стан матеріально-технічної бази та кадрового потенціалу, але й зовнішні умови: ринкову кон'юнктуру, державну політику та доступ до фінансових ресурсів. Важливим етапом планування є оцінка доцільності інвестицій з точки зору їх окупності та можливого впливу на виробничий потенціал підприємства.

Фінансове забезпечення інвестиційної діяльності є важливою складовою, яка включає різноманітні джерела фінансування: власні кошти підприємства, кредитні ресурси, державні програми підтримки, гранти та

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Мовчанюк А.В.

субсидії, а також залучення іноземних інвестицій. Вибір відповідного джерела фінансування залежить від специфіки підприємства, його фінансового стану, а також від типу інвестиційного проекту. Останнім часом в аграрних підприємствах України особливого значення набувають лізингові операції, які дозволяють оновлювати техніку та обладнання без необхідності значних одноразових витрат. Лізинг є привабливим інструментом для підприємств з обмеженим доступом до кредитних ресурсів, що дозволяє поступово оновлювати виробничі потужності.

Ефективність управління інвестиційною діяльністю також залежить від впровадження системи контролю та моніторингу. Ця система повинна включати як оперативний контроль за виконанням інвестиційних проектів, так і стратегічний аналіз їх результатів на довгострокову перспективу. Важливим аспектом моніторингу є не лише оцінка фінансових показників, а й аналіз соціально-економічних наслідків інвестиційних проектів, їх впливу на розвиток сільських територій, зростання зайнятості та екологічну ситуацію. На основі даних моніторингу можуть здійснюватися коригування інвестиційної політики підприємства, що дозволяє уникнути негативних наслідків та підвищити ефективність використання ресурсів [1; 2].

Одним із ключових факторів успішного управління інвестиційною діяльністю є вибір правильних фінансово-економічних інструментів. Кредитування аграрного сектора, попри всі труднощі доступу до дешевих кредитів, залишається одним із найбільш поширених джерел залучення фінансових ресурсів. У цьому контексті важливу роль відіграють державні програми пільгового кредитування, що дозволяють аграріям отримувати кошти на вигідних умовах. Окрім кредитування, лізинг техніки та обладнання є ефективним фінансовим інструментом для модернізації аграрних підприємств. Зокрема, міжнародні лізингові компанії пропонують вигідні умови для українських аграріїв, що сприяє підвищенню технологічного рівня виробництва.

Стратегічні підходи до залучення інвестицій є важливою складовою механізму управління. Серед основних стратегій можна виділити інноваційну стратегію, яка спрямована на впровадження нових технологій та підвищення ефективності використання ресурсів. Така стратегія дозволяє аграрним підприємствам отримувати конкурентні переваги як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Іншою важливою стратегією є диверсифікація, що полягає у розширенні асортименту виробленої продукції та освоєнні нових ринків збуту. Це дозволяє знижувати ризики, пов'язані з коливанням попиту на окремі види продукції, та збільшувати прибутковість підприємства [3, с.97].

Однак, незважаючи на значний потенціал аграрного сектора для залучення інвестицій, існує низка викликів, які обмежують його розвиток. Основними проблемами є високий рівень ризиків через економічну нестабільність та військові дії, що значно знижує інвестиційну привабливість аграрних підприємств. Крім того, малим та середнім аграрним підприємствам

часто важко отримати доступ до кредитних ресурсів через відсутність заставного майна або недостатню фінансову історію. Недостатня державна підтримка інноваційних проектів, а також низький рівень технологічної оснащеності підприємств і дефіцит кваліфікованих кадрів ускладнюють процес модернізації аграрного виробництва.

Отже, організаційно-економічний механізм управління інвестиційною діяльністю в аграрних підприємствах України є важливим інструментом для підвищення їхньої ефективності та конкурентоспроможності. Основні елементи цього механізму, такі як планування, фінансування, моніторинг і контроль, забезпечують ефективне використання інвестиційних ресурсів і сприяють розвитку аграрного сектора. Для подальшого розвитку аграрних підприємств важливо вдосконалювати державну політику щодо підтримки інвестицій, впроваджувати новітні технології та забезпечувати тіснішу співпрацю з міжнародними партнерами. Це дозволить підвищити конкурентоспроможність аграрної продукції на світовому ринку та сприяти економічному зростанню країни в цілому.

Список використаних джерел:

1. Гончаренко О.А. Організаційно-економічний механізм управління інвестиційною діяльністю в сільському господарстві України. *Агросвіт*. 2019. № 5. С.79-86.
2. Ніколаєнко В.І. Управління інвестиціями в агропромислових підприємствах України: сучасні виклики та можливості. *Бізнес Інформ*. 2022. № 3. С.122-129.
3. Тарасенко М.В. Стратегії розвитку інвестиційної діяльності аграрних підприємств в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 4. С.94-106.

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС – ПРОЦЕСАМИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Марціненко М.В.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Розробка ефективної системи менеджменту аграрних підприємств залежить від якості оволодіння навичок розробки, моделювання, документального опису бізнес-процесів. Особливої уваги в умовах конкретних виробничих ситуацій надається вмінню застосовувати методики щодо вимірювання бізнес-процесів, їх оцінювання та регламентації. З урахуванням зазначеного аграрні підприємства мають якнайшвидше переорієнтуватися на сучасний тип управління бізнес-процесами.

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Гоменюк М.О.

Актуальність стратегічного управління бізнес-процесами в агросфері зумовлена кількома ключовими факторами, що безпосередньо впливають на ефективність та стабільність цього сектора економіки. До основних з них віднесемо:

1. Зростання конкуренції на ринку. Агросфера сьогодні є висококонкурентним середовищем як на національному, так і на глобальному рівні. Умови ринку постійно змінюються, і для того, щоб зберегти лідерські позиції або вижити в такій динамічній сфері, агрокомпанії повинні вміти швидко адаптуватися. Стратегічне управління дозволяє прогнозувати ринкові зміни, правильно розподіляти ресурси та оптимізувати операції, що підвищує конкурентоспроможність підприємства.

2. Технологічні зміни. Розвиток технологій, зокрема автоматизація, роботизація, використання інноваційних рішень в аграрній техніці та засобах виробництва, вимагає стратегічного підходу до управління. Стратегічне управління бізнес-процесами дозволяє інтегрувати нові технології та підвищити ефективність виробництва.

3. Зміни клімату. Зміни клімату все більше впливають на сільське господарство: посухи, зливи, нестабільність погодних умов створюють ризики для врожайності та стабільності виробництва. Стратегічне управління дає змогу агрокомпаніям планувати довгострокові адаптаційні заходи, зменшуючи вплив цих факторів на бізнес.

4. Рациональне використання ресурсів. Зменшення природних ресурсів, таких як земля та вода, вимагає їх більш раціонального використання. Стратегічне управління допомагає оптимізувати бізнес-процеси таким чином, щоб максимізувати віддачу при мінімальних затратах ресурсів, що сприяє стійкому розвитку аграрного сектору.

5. Глобалізація і ланцюги постачання. Глобалізація змінює структуру ринків, ускладнюючи ланцюги постачання продукції. Стратегічне управління дозволяє компаніям у агросфері більш ефективно працювати з постачальниками та споживачами, знижуючи ризики, пов'язані з затримками в постачаннях та змінами на міжнародних ринках.

6. Регуляторні вимоги та екологічні стандарти. Агросектор стикається з дедалі жорсткішими вимогами щодо безпеки продуктів, екологічних стандартів та соціальної відповідальності. Стратегічне управління допомагає підприємствам адаптуватися до цих вимог, інтегруючи їх у свої бізнес-процеси та забезпечуючи довгострокову відповідність законодавству.

7. Соціальні та економічні виклики. Сільське господарство тісно пов'язане з соціальними та економічними процесами, особливо в сільських регіонах. Стратегічне управління може допомогти підтримувати сталий розвиток регіонів, створюючи робочі місця та сприяючи покращенню якості життя населення.

Відповідно, управління бізнес-процесами аграрних підприємств полягає в регламентуванні, описі та зміні усіх заходів та процесів, що виконуються на підприємстві.

Різні ситуації з управління бізнес-процесами на підприємстві потребують різних дій, підходів та інструментів автоматизації. Такі процеси зазвичай описуються окремо, а потім об'єднуються в загальну систему бізнес-процесів на підприємстві.

Стратегічне управління бізнес-процесами аграрних підприємств має певні стратегічні переваги які забезпечують їм досягти біль високого рівня конкурентоздатності на ринку. Але досягти такого рівня їм вдасться лише за умови проведення систематичного аналізу бізнес-процесів із комплексними методиками та прийомами, задля виявлення слабких та сильних сторін у діяльності аграрного підприємства.

Основними етапами організації та проведення систематичного аналізу бізнес-процесів аграрного підприємства є [1]:

1. аналіз показників результативності бізнес-процесів на підприємстві;
2. виявлення ключових бізнес-процесів, з визначенням їх проблемних питань;
3. знаходження на можливих доступних ресурсів підприємства для заходів з удосконалення бізнес-процесів підприємства;
4. відібрати форми та методи для вдосконалення та економічного моделювання бізнес-процесів на підприємстві;
5. проведення розрахунків щодо визначення ефективності запланованих заходів по удосконаленню бізнес-процесів на підприємстві;
6. проведення контролю й реалізації заходів з удосконалення бізнес-процесів.

Для реалізації цього завдання підприємству необхідно дотримуватися певної «гармонізації», тобто узгодженості всіх бізнес-процесів, які існують на підприємстві. Оцінка рівня узгодженості та взаємозв'язку, а також набір бізнеспроцесів в діяльності аграрного підприємства можна поділити за функціональними ознаками: виробничий процес, дослідження та розробка, кадрові процеси, маркетингові й інформаційні процеси та управлінські процеси. На рис. 1. наведено основні взаємозв'язки, які виникають між бізнес-процесами аграрного підприємства та показниками результатів його діяльності, а також демонструють ступінь ефективності та якості таких бізнес-процесів, як управління та розвиток.

Основними концепціями покращення бізнес процесів на підприємстві є: бенчмаркінг; процесне управління; перепроєктування бізнес-процесів; система менеджменту якості (TQM); ціннісно-орієнтоване управління; сервісно-орієнтоване управління; реструктуризація підприємства; реорганізація підприємства (злиття, поділ або перетворення); концепція «6 сигм» або цикл DMAIC; японська концепція поліпшення «Кайзен»; цикл безперервного поліпшення Шухарта-Демінга; методика швидкого аналізу рішень (FAST); BPR – реінжиніринг процесу.

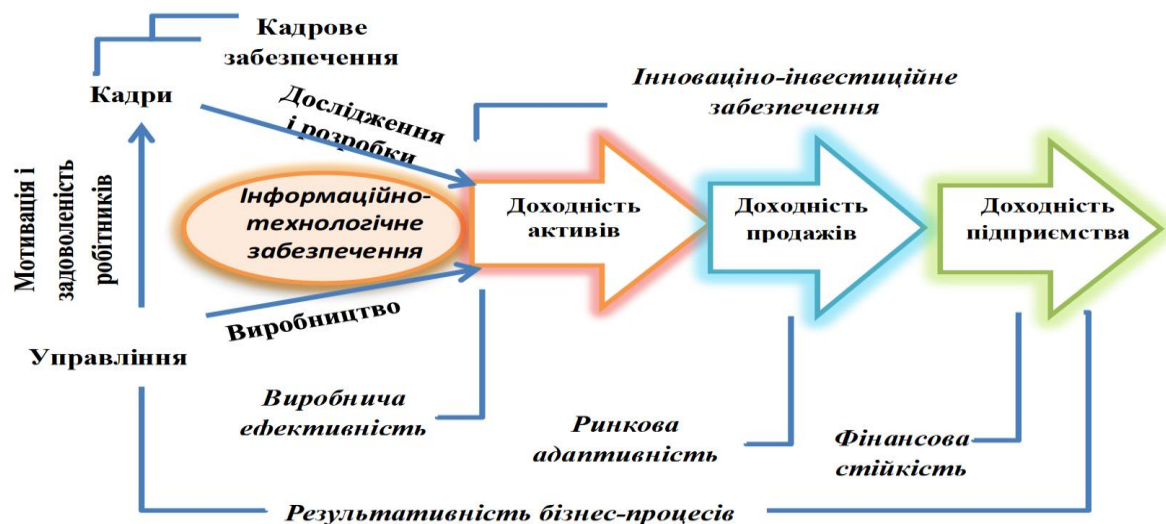


Рис 1. Основні взаємозв'язки, які виникають між бізнес-процесами аграрного підприємства та показниками результатів його діяльності [2]

Стратегічне управління бізнес-процесами в агросфері є надзвичайно важливим у сучасних умовах. Воно дозволяє агрокомпаніям ефективно використовувати ресурси, реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та адаптуватися до нових викликів. Впровадження стратегічного управління забезпечує не лише підвищення ефективності, а й довгострокову стійкість бізнесу в умовах нестабільної економіки та змінних ринкових умов.

Список використаних джерел:

1. Демиденко В.В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. URL: <http://www.economy.pauka.com.ua/?op=1&z=4517>
2. Телічко Н.А., Білий О.О. Стратегічне управління бізнес-процесами аграрного підприємства. *Economic Bulletin of the Black Sea Littoral*. 2022, Issue 3. pp. 113 – 123.
3. Желізняк А., Іваницький І. Управління ресурсами аграрних підприємств на основі оптимізації бізнес-процесів. *Аграрна економіка*. 2016. Т. 9. № 1-2. С.116 –122.

МАРКЕТИНГОВА КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

Массель Ю.С.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Маркетингова комунікаційна політика в туристичному бізнесі перш за все, ґрунтується на використанні Інтернет можливостей і є недорогим,

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Кожухівська Р.Б.

швидким, доступним та інтерактивним рекламним засобом, особливо популярним у нішевих компаній.

Варто зазначити, що розвиток Інтернет дещо змінив сучасний погляд на маркетингові комунікації, оскільки Інтернет-технології об'єднали в собі інтерактивний характер комунікації і можливості персоналізації. Інтернет є одночасно новим середовищем для спілкування і постійно зростаючим ринком потенційних клієнтів, які мають високий рівень доходів [1, с. 47].

Середовище Інтернет дозволяє провести комунікаційний процес із більшою інтерактивністю у порівнянні з іншими каналами комунікації за рахунок швидкого зворотного зв'язку і можливості надання великого обсягу інформації. Саме інтерактивні технологічні можливості Інтернет-реклами є головним аргументом при її використанні. [2, с. 1007].

Використання Інтернет-комунікацій обумовлено такими причинами:

1. Значною частиною користувачів Інтернет є користувачі, які найбільш швидко здатні сприймати інформацію про товари-новинки і згодом можуть вплинути на інших споживачів (інноватори та новатори).

2. Інтернет-комунікації застосовується для просування інформаційно-насичених товарів (програмне забезпечення), послуг (туристичні послуги, фінансові послуги і т.п.) і таких товарів, як побутова техніка, автомобілі тощо.

3. Інтернет-комунікації дають можливість досить швидко визначити рівень їх ефективності, що дозволяє досить об'єктивно оцінити доцільність використання інших комунікативних каналів [3, с. 58].

Проте слід зазначити, що комунікації в Інтернет не позбавлені і певних недоліків. Зокрема, на думку Дергачової В.В, недоліками комунікацій в Інтернет є наступні:

1. По-перше, на даний момент ефективне використання Інтернету є реалістичним. Але визначити ефективність даного каналу поки важко, оскільки компанії ведуть безперервний пошук найбільш діючих рішень.

2. Незважаючи на зростаючу популярність Інтернету як засобу неформального спілкування, багато споживачів як і раніше не квапляться робити покупки через Мережу. Зокрема, споживачі побоюються повідомляти номери своїх кредитних карт навіть на безпечних web-сайтах.

3. Кількість комерційних і некомерційних web-сайтів настільки велика, що споживачі не мають можливості ані познайомитися з усіма торговельними пропозиціями, ані провести на одному сайті досить багато часу [3, с. 59].

На підставі опрацювання теоретичних та прикладних положень щодо розвитку системи маркетингових комунікацій за допомогою Інтернет-технологій можемо виділити дев'ять специфічних особливостей маркетингових комунікацій в мережі Інтернет:

- маркетингові комунікації конкурентів набагато простіше відстежити в Інтернет, ніж у традиційних ЗМІ;
- маркетингові комунікації в Інтернет дозволяють встановити

зворотний зв'язок з потрібною аудиторією не тільки через сайт компанії, але і через форуми, що розширює можливості PR-комунікацій і роботи зі співтовариствами;

- маркетингові комунікації в Інтернет дозволяють гнучко реалізувати подачу рекламних і PR матеріалів, диференціюючи їх в залежності від цільових аудиторій (різним аудиторіям - різні матеріали);

- оскільки комунікаційні можливості Інтернет дозволяють ефективно поширювати слухи (сайти-одноденки або форуми співтовариств), компанії використовують слухи для зменшення ефективності рекламної кампанії конкурентів, що обумовлює об'єктивну необхідність проводити моніторинг сайтів з найбільшою відвідуваністю потенційними клієнтами;

- Інтернет дозволяє встановлювати динамічне ціноутворення як на продукцію, так і на маркетингові комунікації (ціни міняються залежно від кон'юнктури ринку).

- маркетингові комунікації в Інтернет можна персоналізувати;

- маркетингові комунікації в Інтернет дозволяють постійно міняти інформацію і відповідно форми і способи комунікації.

Отже, основними перевагами маркетингових комунікаційних заходів, які базуються на використанні Інтернет-технологій є:

- конкретизація цільової аудиторії;
- аналіз та контролінг поведінкових реакцій відвідувачів сайті;
- онлайнових заходи з удосконалення сайту, продукту і маркетингу відповідно до результатів такого «відстеження»;
- доступність реклами цільовій аудиторії 24/7;
- гнучкість та інтерактивність рекламної політики.

Список використаних джерел:

1. Гряділь І.І., Гряділь С.І., Гряділь Т.І. Нові інформаційні технології. Ужгород: Закарпаття, 2002. 256 с.

2. Kozhukhivska R., Sakovska O., Skurtol S., Kontseba S. and Zhmudenko V. An analysis of use of internet technologies by the consumers of tourism industries in Ukraine. *International Journal of Advanced Science and Technology*. 2020. Vol. 29, Issue 6. pp. 1007-1013.

3. Дергачова В.В., Скибіна О.О. Глобалізація бізнесу та інтернет-маркетинг: перспективи і проблеми. Донецьк:ДУЕТ, 2007. 215 с.

ПРАВОВІ ВІДНОСИНИ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНА КАТЕГОРІЯ ЮРИДИЧНОГО МИСЛЕННЯ

Машковська Л.В.,
*кандидат юридичних наук, доцент,
Уманський національний університет садівництва*

Правові відносини є однією з ключових категорій, що лежать в основі юридичного мислення і функціонування правової системи будь-якої держави. Ця категорія відображає не лише формальну структуру права, але й визначає реальну взаємодію суб'єктів правових норм, їхні права та обов'язки, а також механізми їхньої реалізації та захисту. У контексті права Європейського Союзу, правові відносини набувають особливої ваги, оскільки тут взаємодіють різні правові системи — національні права держав-членів та загальноєвропейське право.

З розвитком міжнародного права і глобалізацією, правові відносини виходять за межі національних правових систем, інтегруючись у складні правові конструкції, що охоплюють міжнародні договори, угоди, звичаї та інші джерела міжнародного права. Це вимагає глибокого переосмислення традиційних підходів до правових відносин та їхньої ролі у забезпеченні правового порядку як на національному, так і на міжнародному рівні [2].

В умовах сучасного правового плюралізму, коли правові системи різних країн дедалі більше взаємодіють і впливають одна на одну, порівняльне правознавство стає невід'ємним інструментом для розуміння правових відносин у глобальному масштабі. Вивчення правових відносин у контексті порівняльного правознавства дозволяє виявити як спільні риси, так і унікальні особливості різних правових систем, що сприяє формуванню ефективної правової політики та інтеграції різних правових культур.

Правові відносини відіграють ключову роль у формуванні юридичного мислення, оскільки вони виступають базовою структурою, через яку проявляється дія правових норм у суспільстві. Юридичне мислення, будучи системою ідей, понять та категорій, формується на основі аналізу і розуміння правових відносин, що виникають між суб'єктами права [3].

— Правові відносини є центральним елементом, через який юридичне мислення набуває своєї структури і змісту. Вони не лише відображають конкретні правові ситуації, але й сприяють розвитку правової культури, розширенню правосвідомості та вдосконаленню правової системи загалом.

— Правові відносини є однією з ключових категорій, через яку проявляється функціонування права в суспільстві. Вони мають важливе значення для формування юридичного мислення, оскільки визначають не лише структурні аспекти правової системи, але й впливають на сприйняття та розуміння права як соціального феномена [4].

— Правові відносини слугують основою для розробки та

осмислення ключових правових понять і категорій. Через аналіз правових відносин формуються такі фундаментальні категорії юридичного мислення, як «право», «обов'язок», «відповідальність», «правомочність» тощо. Ці поняття є основними будівельними блоками, на яких базується вся правова система.

– Розуміння правових відносин сприяє формуванню правосвідомості, яка є важливою складовою юридичного мислення. Завдяки правовим відносинам індивіди усвідомлюють свої права та обов'язки, розуміють механізми захисту своїх прав і відповідальність за їх порушення. Це знання допомагає юристам і громадянам розвивати правосвідомість, що є основою для правового порядку в суспільстві.

– Аналіз правових відносин розвиває аналітичні навички, необхідні для юридичної практики. Правники повинні вміти аналізувати різні аспекти правових відносин, включаючи їхні правові підстави, зміст, суб'єктів, об'єкт і наслідки. Це допомагає формувати структуроване мислення, яке є необхідним для ефективного застосування права.

– Через правові відносини юридичне мислення спрямовується на вирішення конкретних соціальних проблем і питань. Вони дозволяють визначити, які сфери суспільного життя потребують правового регулювання, і якими мають бути підходи до цього регулювання. Це робить правові відносини невід'ємною частиною процесу правотворчості та правозастосування.

– Розуміння і аналіз правових відносин сприяють забезпеченню стабільності та передбачуваності в правовій системі. Чітке визначення правових відносин дозволяє уникнути правових колізій, знижує рівень правової невизначеності, що позитивно впливає на юридичне мислення і практику.

– Правові відносини між державами-членами Європейського Союзу та їхніми громадянами мають низку унікальних характеристик, обумовлених як внутрішніми національними законодавствами, так і загальноєвропейським правовим порядком. Ці особливості визначаються специфікою правової системи ЄС, яка поєднує елементи національного та наднаціонального права.

– Правові відносини, будучи центральною категорією юридичного мислення, відіграють фундаментальну роль у формуванні та функціонуванні правової системи як на національному, так і на міжнародному рівнях. Їхнє дослідження дозволяє глибше зрозуміти механізми взаємодії між правовими нормами і суб'єктами права, а також виявити особливості регулювання правових відносин у різних правових системах [5].

– У контексті Європейського Союзу правові відносини набувають особливого значення через наднаціональний характер права ЄС, принцип його верховенства над національним законодавством, а також через особливі механізми захисту прав громадян. Свободи внутрішнього ринку, захист основних прав і громадянство ЄС створюють унікальні правові відносини

між державами-членами та їхніми громадянами, які не мають аналогів у інших міжнародних організаціях.

– Аналіз правових відносин у міжнародному та порівняльному правознавстві дозволяє виявити як загальні тенденції, так і унікальні особливості правових систем різних країн. Це, у свою чергу, сприяє гармонізації правових стандартів та інтеграції правових культур на глобальному рівні.

– Таким чином, правові відносини не лише відображають реальні соціальні взаємодії, але й формують правосвідомість, правову культуру та юридичне мислення. Вивчення цієї категорії є необхідним для забезпечення стабільності, передбачуваності та ефективності правової системи, а також для подальшого розвитку права в умовах сучасного глобалізованого світу.

Список використаних джерел:

1. Конституція України: Закон від 28.06.1996 №254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Мельник М.І., Хавронюк, М.І. *Правова система України: сучасні виклики та розвиток*. Київ. *Алерта*. 2021. 392 с.
3. Тищик Б.Й. Правові відносини в конституційній правовій системі України. *Конституційно-правові академічні студії*. 2021. № 3(15). С. 15-24.
4. Мельник Р.С. Теорія правовідносин у сучасній юридичній доктрині. *Юридичний вісник України*. 2023. № 2. С. 25-33.
5. Сорока Н.О. Роль правовідносин у формуванні правової культури. *Проблеми законності*. 2021. № 155. С. 102-112.

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МЕДПЕРСОНАЛОМ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ САНАТОРНО-КУРОРТНИХ ЗАКЛАДІВ

Мельничук Л.О.*,
*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Управління медперсоналом у санаторно-курортних закладах є однією із головних функцій, яка безпосередньо впливає на якість обслуговування, задоволеність клієнтів та оперативну ефективність. Ефективна система управління персоналом охоплює ряд практик, від найму та навчання до оцінки результативності та розвитку лідерства.

Підвищення ефективності праці медперсоналу можна досягти за допомогою впровадження сучасних технологій для управління ресурсами, таких як системи HRM [1; 4], що включають автоматизацію багатьох процесів від розкладу змін до управління кар'єрним зростанням. Крім того,

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Вернюк Н.О.

важливою є інтеграція програм підтримки здоров'я персоналу, що можуть включати психологічну підтримку [3], програми фізичного здоров'я [2] та інші засоби, спрямовані на зниження професійного вигорання.

Управління персоналом у санаторно-курортних закладах також включає важливий аспект лідерства [5]. Лідери в медицині повинні володіти не тільки управлінськими навичками, але й глибоким розумінням медицини та емпатією до клієнтів і колег. Вони відіграють ключову роль у формуванні корпоративної культури, яка сприяє командній роботі та високому рівню медичного обслуговування.

В умовах воєнного стану управління персоналом санаторно-курортних закладів України стикається з надзвичайними викликами. Ефективна система управління персоналом повинна адаптуватися до змінених умов, забезпечуючи надійність та стабільність обслуговування. Реалізація низки принципів (рис. 1) можуть допомогти в оптимізації управління персоналом в умовах воєнного стану.

Стратегічна гнучкість в управлінні є актуальною за кризових умов, але особливий акцент слід робити на гнучкість планів та оперативне реагування на змінні обставини. Менеджери повинні розробляти план дій для кризових ситуацій, включаючи варіанти для забезпечення неперервності обслуговування та швидкого відновлення роботи після можливих перебоїв. Ця готовність до швидкої адаптації є ключовою не тільки в плануванні, але й у підборі персоналу.

Особлива увага в процесі набору та відбору повинна приділятися стресостійкості та адаптивності кандидатів. Воєнний стан вимагає від медичних працівників вміння працювати в умовах підвищеного емоційного та фізичного навантаження. Це підкреслює необхідність заходів, що спрямовані на підтримку їх здоров'я та благополуччя в таких викликах.



Рис. 1. Принципи оптимізації управління персоналом санаторно-курортного закладу в умовах кризи

Важливо впровадити додаткові програми підтримки для працівників,

які можуть включати психологічну допомогу, а також заходи з підтримки фізичного здоров'я. Такі ініціативи важливі для підтримки морального духу та продуктивності персоналу в умовах війни. Вони дозволяють забезпечити не тільки виживання, але й ефективність роботи команди під час тривалих та складних випробувань. У цьому контексті, навчальні програми із підвищення кваліфікації медичних працівників також повинні бути відповідно адаптовані. Ці програми мають включати модулі, які дають змогу засвоїти навички роботи в екстремальних умовах, включаючи навчання з військово-медичної підготовки, швидкому наданню допомоги та управлінню кризовими ситуаціями. Таке навчання сприятиме кращому розумінню та ефективнішому реагуванню на непередбачувані обставини.

Водночас, важливо не забувати про розвиток лідерських якостей серед персоналу. Розвиток лідерства серед медичного персоналу може включати спеціальні тренінги та семінари з кризового менеджменту, які навчають прийняттю рішень в кризових умовах, здатності мотивувати команду та управляти змінами. Такі навички стануть незамінними у створенні стійкої та адаптивної команди, яка зможе ефективно долати виклики в найважчих умовах.

Поряд з розвитком лідерських якостей, іншим критичним аспектом є впровадження сучасних технологій для оптимізації управління персоналом санаторно-курортних закладів. Впровадження сучасних технологій для оптимізації управління персоналом є важливою вимогою часу. Автоматизація документообігу, використання системи управління медичними даними, використання штучного інтелекту [4] та впровадження систем відеоспостереження можуть значно поліпшити ефективність управління та безпеку.

Таким чином, адаптація системи управління медичним персоналом санаторно-курортних закладів під час воєнного стану вимагає особливої уваги до гнучкості, підтримки та розвитку персоналу, а також до інтеграції сучасних інноваційних технологій.

Ці адаптовані підходи та принципи допоможуть українським санаторно-курортним закладам не тільки впоратися з поточними викликами, але й підвищити загальну стійкість та готовність до можливих майбутніх криз. У будь-якому разі розвиток системи управління медичним персоналом у санаторно-курортних закладах має бути одним із пріоритетом для забезпечення високої якості лікування та оздоровлення відпочиваючих. Це вимагає злагодженої роботи управлінської команди, постійного аналізу внутрішніх процесів та готовності до впровадження інновацій.

Список використаних джерел:

1. Blštáková J., Palenčárová J. Human resource management in healthcare. SHS Web of Conferences. Vol. 115. EDP Sciences, 2021. URL: <https://is.gd/zO9onM>
2. Brand S. L., et al. Whole-system approaches to improving the health and

wellbeing of healthcare workers: A systematic review. PloS one 12.12 (2017). URL: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0188418>.

3. Buselli, R., et al. Mental health of Health Care Workers (HCWs): a review of organizational interventions put in place by local institutions to cope with new psychosocial challenges resulting from COVID-19. Psychiatry research 299 (2021): 113847. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7920813>.

4. Zhukovska, A., Zheliuk, T., Shushpanov, D., Brych V., Brechko, O., Kryvokulska, N. Management of the Development of Artificial Intelligence in Healthcare. 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT) (21-23 September, 2023). Wrocław, Poland, 2023. pp. 241-247.

5. Панченко, Г. О. Лідерство як інструмент реалізації стратегії розвитку окремого закладу охорони здоров'я. The 9th International scientific and practical conference "Science and innovation of modern world" (May 18-20, 2023). Cognum Publishing House, London, United Kingdom, 2023. 727 с.

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ

Мизин В.Ю.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

У сучасному світі глобалізація значно впливає на діяльність організацій, змінюючи умови функціонування та підвищуючи конкуренцію. Одним із важливих елементів успішного розвитку компаній є організаційна культура, яка стає не лише інструментом внутрішнього регулювання, але й конкурентною перевагою. Організаційно-економічний механізм управління розвитком організаційної культури є ключовим інструментом для адаптації організацій до нових умов, підтримки інновацій, підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Тому вивчення проблем і перспектив цього механізму в умовах глобалізації є надзвичайно важливим для забезпечення сталого розвитку підприємств.

Проблеми організаційно-економічного механізму управління розвитком організаційної культури:

1. Сприйняття змін і опір співробітників. Однією з ключових проблем є опір співробітників до змін, що зумовлено страхом перед новими вимогами та потребою адаптуватися до нових правил. Глобалізація передбачає інтеграцію різних культур, що може створювати внутрішні конфлікти і непорозуміння в організаціях. Якщо не забезпечити належну

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Загороднюк О.В.

комунікацію і навчання персоналу, це може призвести до погіршення морального стану співробітників та зниження ефективності роботи.

2. Нестача інвестицій у розвиток організаційної культури. Розвиток організаційної культури потребує значних фінансових ресурсів для впровадження нових ініціатив, навчання персоналу та створення мотиваційних програм. Однак, багато компаній недооцінюють важливість інвестування в культуру та зосереджуються виключно на короткостроковій прибутковості, що гальмує довгостроковий розвиток.

3. Стандартизація проти індивідуалізації. В умовах глобалізації організації намагаються стандартизувати свої процеси і підходи до управління, щоб підвищити ефективність і узгодженість дій у різних країнах. Проте це може призводити до втрати індивідуальних цінностей і особливостей місцевих ринків, що, в свою чергу, знижує гнучкість компанії та її здатність адаптуватися до конкретних умов.

4. Недостатня увага до міжкультурної комунікації. Глобалізація вимагає від організацій розвитку навичок міжкультурної комунікації. Проте багато компаній не приділяють цьому достатньої уваги, що призводить до непорозумінь між співробітниками з різних країн і культур. Це може створювати напругу в колективі та знижувати ефективність взаємодії всередині організації.

Перспективи розвитку організаційно-економічного механізму управління організаційною культурою наступні:

1. Інновації у підходах до управління культурою. Однією з основних перспектив є впровадження інноваційних підходів у процеси управління організаційною культурою. Це може включати використання цифрових технологій для навчання персоналу, аналізу корпоративної культури та моніторингу ефективності управління. Такі інструменти дозволяють краще адаптувати культуру до швидких змін в умовах глобального ринку.

2. Формування гнучких організаційних структур. В умовах глобалізації виникає потреба у гнучких структурах, які можуть швидко реагувати на зміни. Важливим елементом стає побудова децентралізованих організацій, де рішення приймаються на локальному рівні, але при цьому зберігається загальна корпоративна культура. Це сприяє підвищенню адаптивності та зниженню ризиків.

3. Розвиток міжкультурної компетенції. Для успішного розвитку організацій в умовах глобалізації важливо розвивати міжкультурні навички співробітників. Організації можуть впроваджувати програми тренінгів з міжкультурної комунікації та адаптації, що допоможе уникнути конфліктів та забезпечити ефективну взаємодію між працівниками з різних культур.

4. Управління змінами через культуру. Культура організації може стати ефективним інструментом для управління змінами. Замість того, щоб лише запроваджувати нові процеси або технології, варто зосередитися на формуванні культури змін, де кожен співробітник розуміє необхідність

постійного вдосконалення і розвитку. Це створює позитивне середовище для інновацій та підвищує стійкість організації до зовнішніх змін.

Організаційно-економічний механізм управління розвитком організаційної культури має ключове значення для забезпечення успішного розвитку організацій в умовах глобалізації. Попри існування ряду проблем, таких як опір змінам та недостатня увага до міжкультурної комунікації, перспективи розвитку механізму є значними. Інноваційні підходи до управління, розвиток міжкультурних компетенцій та впровадження гнучких структур дозволять організаціям ефективно адаптуватися до викликів глобалізації і зберігати конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. Залознова, Ю. С., Трушкіна, Н. В., & Ринкевич, Н. С. (2019). Удосконалення організаційно-економічного механізму управління розвитком організаційної культури підприємств. *Економічний простір*, (149), 65-75. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/149-11>
2. Simosi, M. (2012). The role of self-efficacy in the organizational culture – training transfer relationship. *International Journal of Training and Development*, Vol. 16 (2), 92-106.

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Митрофанова Я.В.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Сталий розвиток аграрних суб'єктів підприємницької діяльності передбачає баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами і стає ключовою парадигмою управління в сучасному агробізнесі. Тому вітчизняні підприємства потребують пошуку ефективних шляхів забезпечення довготривалої конкурентоспроможності аграрного сектора в умовах глобальних викликів, таких як зміни клімату, деградація природних ресурсів, зростання попиту на продовольство та посилення екологічних вимог у світовій торгівлі.

Впровадження принципів сталого розвитку в систему управління сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля, підвищенню ефективності використання ресурсів і забезпеченню соціальної відповідальності підприємств. Це дозволяє аграріям не лише відповідати міжнародним стандартам, а й адаптуватися до вимог споживачів і регуляторів, які все більше звертають увагу на питання екологічної чистоти

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

продукції та прозорості виробничих процесів.

В умовах євроінтеграції України сталий розвиток аграрного сектора є важливим чинником інтеграції національних підприємств у глобальні ланцюги доданої вартості та збільшення експортного потенціалу. Управлінські підходи, засновані на таких принципах, можуть забезпечити нові можливості для інновацій, зростання ефективності та зміцнення позицій українських аграрних підприємств на міжнародних ринках.

Сталий розвиток підприємства – це процес якісних змін, що відбуваються в короткостроковій та довгостроковій перспективах для забезпечення збалансованого розвитку економічної, соціальної та екологічної підсистем. Це включає врахування впливу зовнішнього середовища та захисту довкілля, що є стратегічним пріоритетом.

Розвиток аграрного підприємства є ключовою умовою для виходу на нові ринки або утримання позицій на існуючих, адже це – незворотний процес якісних змін та трансформацій системи. Різні підходи до розвитку підкреслюють його нелінійність, багатоваріантність і залежність від внутрішнього та зовнішнього середовища. Сучасні теорії розвитку підприємств включають еволюційні, циклічні та сталий розвиток, останній з яких є пріоритетним на міжнародному рівні.

Основна ідея сталого розвитку полягає в тому, щоб задовольняти потреби сучасного покоління без загрози для майбутніх. У його концепції виділяються три основні складові: економічна, соціальна та екологічна. Вони взаємодіють між собою, і для досягнення стійкого розвитку потрібно враховувати їхню збалансовану взаємодію. Економічна складова забезпечує оптимальне використання ресурсів, підвищення ефективності виробництва та інновації. Соціальна складова зосереджена на забезпеченні справедливого розподілу благ, підвищенні якості життя людей та збереженні стабільності соціальних і культурних систем. Екологічна складова спрямована на збереження природних ресурсів і мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище. Важливо підкреслити необхідність принципів збалансованості, динамічності, стійкості, адаптивності та екологічної мотивації, які мають забезпечити успішне впровадження сталого розвитку на рівні підприємств.

В сучасних умовах управління аграрним підприємством на засадах концепції сталого розвитку стикається з низкою проблем, які зумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Однією з ключових проблем є недостатнє розуміння та впровадження таких принципів на рівні управлінських рішень. Багато підприємств орієнтовані на короткострокові економічні вигоди, що призводить до нехтування екологічними та соціальними аспектами діяльності, зокрема, раціональним використанням природних ресурсів, збереженням біорізноманіття та забезпеченням справедливих умов праці.

Однією з актуальних проблем є відсутність інтегрованого підходу до управління, який би враховував всі три складові сталого розвитку:

економічну, екологічну та соціальну. Традиційні моделі управління в аграрному секторі переважно зосереджені на економічній ефективності, що може призводити до деградації ґрунтів, виснаження водних ресурсів та збільшення викидів парникових газів. Ці процеси, у свою чергу, посилюють екологічні ризики та підривають довготривалу стабільність аграрного виробництва.

Також важливим викликом є недостатня адаптація аграрних підприємств до змін клімату, що призводить до зниження врожайності та зростання ризиків втрат продукції. Підприємства часто не мають ефективних інструментів для адаптації до екстремальних погодних умов, що стає особливо актуальним в умовах глобального потепління.

Ще однією проблемою є недостатній рівень інновацій у сфері екологічно чистого виробництва та використання відновлюваних джерел енергії. Відсутність необхідних інвестицій у нові технології та екологічно безпечні практики обмежує можливості аграрних підприємств щодо зменшення впливу на навколишнє середовище.

Крім того, важливим бар'єром є відсутність чіткої державної політики щодо стимулювання сталого розвитку аграрного сектора, зокрема, у питаннях підтримки зелених технологій, екологічної сертифікації та субсидування екологічно чистого виробництва. Це створює додаткові труднощі для підприємств у реалізації програм сталого розвитку, що впливає на їхню конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Таким чином, проблеми управління аграрними підприємствами на засадах сталого розвитку є комплексними та вимагають системного підходу для їх подолання, що передбачає інституційні зміни, підвищення екологічної свідомості та стимулювання інновацій у сільському господарстві.

ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Мілютін С.О.*,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

У практиці управління сучасними організаціями дедалі більша роль починає приділятися так званому «людському капіталу», тобто співробітникам, як рушійній силі діяльності будь-якого економічного суб'єкта. У цьому, ефективність роботи організації визначається, переважно, не кількісними характеристиками персоналу, а його якістю. Щоб кожен співробітник працював якісно, необхідно створити для персоналу такі умови, в рамках яких вони самі будуть зацікавлені у тому, щоб здійснювати свою професійну діяльність та виконувати посадові обов'язки якнайкраще. У

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор

зв'язку з цим, необхідно говорити про методи заохочення та стимулювання персоналу як основному інструменті, що використовується з метою забезпечення продуктивної та результативної діяльності кадрового складу організацій.

Варто наголосити, що традиційні методи заохочення та стимулювання часто виявляються неефективними щодо підвищення ефективності роботи персоналу нового покоління. Іншими словами, стандартні методи, які використовуються з метою мотивування співробітників до досягнення трудових успіхів, значною мірою застаріли. У зв'язку з цим, менеджери компаній прагнуть вигадати нові способи заохочення та стимулювання персоналу.

Слід зазначити, що створити універсальну систему стимулювання дуже складно. Створюючи систему для кожної конкретної організації, необхідно враховувати мінімальний перелік факторів, що включає: цілі, які організація ставить перед собою; склад співробітників за віком, статтю, рівнем освіти тощо; особливості корпоративної культури та управлінської системи підприємства; вже діючу на момент оцінки систему стимулювання. У результаті навіть якщо створення унікальної системи стимулювання виявиться важким і дуже повільним процесом, нагородою для керівництва стане команда максимально ефективних працівників, що має по-справжньому сильну мотивацію до праці, і такий результат, безсумнівно, коштуватиме всіх витрачених зусиль.

Таким чином, тенденції сучасності та вимоги, що висуваються кваліфікованими співробітниками до умов своєї праці, зумовлюють виникнення необхідності розробки нових методів та підходів до стимулювання та заохочення персоналу.

ПРОГРАМНИЙ ПІДХІД У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Місюкевич Т.М.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Гончаренко І.В.,

доктор економічних наук, професор

Миколаївський національний аграрний університет

У сучасному світі важливе місце займає соціально-економічний розвиток економіки держави, регіону. Категорія «соціально-економічний розвиток» є складним поняттям, зміст якого розширюється за ступенем становлення рівня життя населення. Цю категорію нерідко змішують з іншими категоріями, близькими за змістом. Соціально-економічний розвиток – категорія, що описує процес переходу від одного стану якісної визначеності економічної системи певного рівня організації до іншої, більш повної

економічної якості, тобто до іншої економічної системи, що має нову міру, нову кількісну та якісну єдність.

З метою реагування на виклики в умовах змін ринкового середовища, врахування можливостей і загроз зовнішніх факторів, виявлення найважливіших проблем та визначення напрямів перспективного розвитку держави, областей, для яких є найсприятливіші умови та наявні ресурси формуються цільові, комплексні програми.

Державною цільовою програмою слід вважати комплекс взаємопов'язаних завдань і заходів, які спрямовані на розв'язання найважливіших проблем розвитку держави, окремих галузей економіки або адміністративно-територіальних одиниць, здійснюються з використанням коштів Державного бюджету України та узгоджені за строками виконання, складом виконавців, ресурсним забезпеченням. Вони поділяються на:

- загальнодержавні програми економічного, науково-технічного, соціального, національно-культурного розвитку, охорони довкілля - це програми, які охоплюють всю територію держави або значну кількість її регіонів, мають довгостроковий період виконання і здійснюються центральними та місцевими органами виконавчої влади;

- інші програми, метою яких є розв'язання окремих проблем розвитку економіки і суспільства, а також проблем розвитку окремих галузей економіки та адміністративно-територіальних одиниць, що потребують державної підтримки [1].

В Україні створено нормативно-правову основу і запроваджено нові підходи до стратегічного планування та фінансування регіонального розвитку. Реформа місцевого самоврядування та територіальної організації влади на засадах децентралізації, яка успішно реалізується починаючи з 2015 року, створила нові можливості для розвитку територіальних громад. Новий адміністративно-територіальний устрій та бюджетна децентралізація значно підвищили спроможність місцевого самоврядування.

Серед тенденцій та основних проблеми соціально-економічного розвитку регіонів виділяють наступні:

- Забезпечення інтегрованого розвитку територій з урахуванням інтересів майбутніх поколінь.

- Задоволення потреби населення у якісних адміністративних і публічних послугах .

- Соціальний захист ветеранів війни та їх сімей, внутрішньо переміщених осіб та інших вразливих груп населення.

- Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів: інфраструктура, стійка до безпекових, соціальних та економічних викликів.

- Сильна, спроможна та конкурентоспроможна регіональна економіка (нові робочі місця, інвестиції та розвиток бізнесу).

- Розбудова ефективного багаторівневого врядування (розвиток інституційної спроможності органів публічної влади з урахування кращих практик ЄС).

- Розвиток різних форм співробітництва та ефективне управління публічними інвестиціями [2].

Завданням уряду є прийняття твердих рішень для забезпечення стабільності та визначеності життя народу. Мистецтво управління державою полягає у використанні обмежених ресурсів країни на максимально можливу потужність. Оскільки найціннішим ресурсом нашої країни є населення (не лише його кількість, але й якість), держава має докладати максимум зусиль для запезпечення підвищення рівня життя населення.

Список використаних джерел:

1. ЗАКОН УКРАЇНИ «Про державні цільові програми» Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2004, № 25, ст.352.

2. Постанова Кабінету міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки» від 5 серпня 2020 р. № 695 (Із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 940 від 13.08.2024).

PERSONSLIZED LEARNING AND STUDENTS WITH DISABILITIES IN HIGHER EDUCATION

Movchan L.V.

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Uman National University of Horticulture*

“Ensuring that children with disabilities enjoy opportunities for learning in an inclusive environment requires changes in attitude, backed by investment in teacher training and learning equipment” [1].

Worldwide, there are roughly 186 million children with disabilities who have not completed their primary school education, making them the world’s most disadvantaged minority in terms of education [2].

The number of children with special education needs has grown in the past 20 years due to a broader definition of disabilities and better diagnostic tools. According to the Organization of Economic Co-operation and Development, as many as 35% of school-age students need some kind of special support or have been diagnosed as having special needs [3].

The inclusion of children with disabilities in mainstream schools promotes universal primary completion, is cost-effective, and contributes to the elimination of discrimination. This is especially crucial considering that students with disabilities are less likely to attend, progress through, and complete school than their peers.

Students with disabilities are a diverse group with one common characteristic: the presence of disabling conditions that hinder their abilities to benefit from general education. In order for students with disabilities to meet high academic standards and to fully demonstrate their knowledge and skills, their

instruction must incorporate supports and accommodations.

Focusing particularly on vulnerable and marginalized groups, personalized learning seeks to develop the full potential of every individual, ensuring that students are not excluded from the general education system on the basis of their disability. Personalized learning requires attention to the unique needs of all students of all abilities, acknowledging that each have different learning styles, including students with mild, moderate, or severe disabilities. The use of technology in education plays a particularly vital role by enabling flexible curriculum development and assisting students with disabilities to participate as equals in the learning experience. It also helps to prepare them for lifelong learning, recreation, and work outside of school.

It is important for teachers to build awareness of specialized, assistive educational solutions and the accessibility features of mainstream technologies to enable meaningful learning, as well as learning how educational materials can be produced and adapted digitally to meet the accessibility requirements of students with disabilities [4].

Gathering information about these students' unique needs is only half the battle. To put this knowledge into action, teachers need to solicit expert advice from special educators on how to actually meet those unique needs and create individualized education programs (IEPs) that will be prescriptive as to how each student's unique needs are met.

Embracing the benefits of assistive technology to assist students with learning disabilities is vital. For teachers who aren't comfortable with technology, this poses a challenge. Viewing this technology as a pedagogical tool—one that integrates with all differentiated learning objectives—can help technology-reluctant teachers to come around to the benefits of these assistive tools. It's a new outlook: viewing disabilities as an opportunity to reinvigorate learning styles with differentiated experiences [5].

Assistive learning tools help bridge the gap between the general curriculum and the needs of students with disabilities. They foster student engagement by allowing students to interact with information in diverse ways. This not only allows flexibility in how subjects are presented, but also in how students can demonstrate their knowledge and skills. Providing the appropriate support tools for these students reduces barriers often present in traditional instruction.

Augmentative and alternate modes of media are relatively simple ways for teachers to reach out to students with disabilities. Mainstream technologies, such as computers, web browsers, and mobile phones, contain built-in accessibility features. There are also assistive technologies—such as hearing aids, screen readers, and adaptive keyboards—and accessible media and formats—such as accessible HTML (hypertext markup language), videos with captioning, and DAISY (Digital Accessible Information System) books (www.daisy.org/education)—that can make learning easier for students with disabilities.

So teachers faced with the challenges of teaching students with disabilities

should first take into account the different learning styles of all students with disabilities then learn about accessible technology and the role it can play in the classroom. Based on this assessment, teachers can create and adapt teaching, learning, and assessment materials (especially text into accessible formats) and explore the range of accessible technology, resources, and peer-to-peer support available.

Apart from the obvious benefits to students and teachers, personalized learning can help combat the risk of social exclusion that students with disabilities often experience by replacing physical access with virtual access to many learning experiences. Students with disabilities may require braille, large print, audio, or special digital files.

Individualized education programs (IEPs) should be the first sources of information for designing instruction for students with disabilities. Here are some Common Core approaches when teaching math to students with disabilities with suggestions as to how these platforms may be used:

1. Teach from simple to complex, moving from concrete to representation to abstract at the student's pace.
2. Clarify, compare, and make connections to math words in discussion, particularly during and after practice.
3. Partner key words with visuals and gestures.
4. Connect language with concrete and pictorial experiences.
5. Couple teacher-talk with "math-they-can-see," such as models. Let students use models and gestures to calculate and explain.
6. Teach students how to ask questions to extend "think-pair-share" conversations.
7. Couple number sentences with models.
8. Enlarge print for visually impaired learners.
9. Use student boards to work on one calculation at a time.
10. Invest in or make math picture dictionaries or word walls.
11. Elaborate on the problem-solving process.
12. Read word problems aloud.
13. Post a visual display of the problem-solving process.
14. Talk through the problem-solving process step-by-step to demonstrate thinking process.
15. Before students solve, ask questions for comprehension.
16. Focus on students' mathematical reasoning, not their accuracy in language.
17. Listen intently in order to uncover the math content in the students' speech.
18. Provide learning aids, such as calculators and computers, to help students focus on conceptual understanding.

Provide a variety of ways to respond: oral, choral, student boards, concrete models, pictorial models, pair share, and small group share. For example, use student boards to adjust "partner share" for deaf and hard-of-hearing students.

Partners can get questions and answers to one another on slates. Use vibrations or visual signs to elicit responses from deaf and hard-of-hearing students.

References:

1. UNESCO. (2010). Reaching the marginalized. Education for all global monitoring report 2010 & Educated on the move series (8th ed.). Paris, FR & Oxford, UK: UNESCO Publishing & Oxford University Press. Retrieved from <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001866/186606E.pdf>
2. United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization (UNESCO). (2009, October). Empowering persons with disabilities through ICTs. Pavilion at ITU Telecom World, Geneva, SUI. Retrieved from www.addmecop.eu/home/european/library/literature/Empowering%20Persons%20with%20Disabilities%20through%20ICTs.pdf
3. Microsoft Corporation. (2013). Accessibility in education. Retrieved from www.microsoft.com/enable/education
4. Massachusetts Department of Elementary and Secondary Education, (2012). Access to learning: assistive technology and accessible instructional materials. Retrieved from www.doe.mass.edu/odl/assistive/AccessToLearning.pdf
5. Hobgood, B., & Ormsby, L. (2011). Inclusion in the 21st-century classroom: Differentiating with technology. Reaching every learner: Differentiating instruction in theory and practice. Created by Hobgood & Ormsby for LEARN NC, UNC School of Education. Retrieved from www.learnnc.org/lp/editions/every-learner/6776.

РОЛЬ КОНСАЛТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Мовчанюк А.В.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

У сучасному глобалізованому світі економічні й управлінські практики зазнають значних трансформацій під впливом міжнародних тенденцій. Глобалізація сприяє інтеграції ринків, прискорює розвиток технологій та загострює конкуренцію, змушуючи компанії пристосовуватися до нових викликів, що, в свою чергу, створює потребу в ефективних інструментах управління, серед яких важливе місце посідає консалтинговий менеджмент. Цей інструмент забезпечує організації необхідними рішеннями для адаптації до швидких змін і стійкого розвитку. Консалтингові компанії пропонують інноваційні управлінські рішення та стратегії, що допомагають бізнесу залишатися конкурентоспроможним у мінливих ринкових умовах.

Аналіз розвитку консалтингового менеджменту в контексті сучасних

глобальних тенденцій стає особливо актуальним. У сучасних умовах консалтинг перетворився на один із ключових інструментів, що допомагає компаніям впроваджувати зміни та інновації у свої управлінські практики, що стосується як стратегічного управління, так і вдосконалення бізнес-процесів, впровадження нових технологій та управління змінами. Окрім того, консалтингові послуги сприяють підвищенню ефективності компаній, зокрема, через впровадження діджиталізації, автоматизації та використання масивів великих даних.

У міжнародному середовищі бізнес стикається з низкою викликів, таких як інтеграція нових технологій, управління ризиками, вихід на нові ринки та оптимізація бізнес-процесів. В таких умовах консалтинговий менеджмент стає незамінним для організацій, що прагнуть бути конкурентоспроможними, особливо це стосується малого та середнього бізнесу, який через обмежені ресурси часто потребує зовнішньої експертної підтримки для адаптації до нових умов ринку.

Сутність консалтингового менеджменту полягає у наданні експертних рішень, що дозволяють компаніям оперативно вирішувати складні управлінські питання, впроваджувати інновації та оптимізувати бізнес-процеси. Під впливом глобалізації цей попит значно зростає через зростання міжнародної конкуренції, швидкий розвиток технологій та відкриття нових ринків. Консалтингові фірми не лише розробляють стратегії для зростання бізнесу, але й допомагають управлінню змінами в організаціях, оптимізуючи наявні ресурси та впроваджуючи нові підходи до управління [1].

Ключовою складовою консалтингового менеджменту є управління змінами. В сучасних умовах трансформації компанії змушені модифікувати свої бізнес-процеси відповідно до вимог різних ринків, які часто мають власні культурні та законодавчі особливості. Наприклад, організації можуть потребувати змін у маркетингових стратегіях, структурі управління або способах комунікації через різницю в підходах на різних ринках. Консалтингові фірми допомагають компаніям врахувати ці особливості та інтегрувати локальні рішення в загальну стратегію.

Важливим напрямком розвитку консалтингового менеджменту є впровадження сучасних інформаційних технологій. У міру розвитку цифровізації компанії можуть краще координувати роботу своїх підрозділів, які знаходяться в різних країнах, що значно підвищує продуктивність. Консалтингові фірми допомагають оцінити ефективність існуючих ІТ-рішень, впроваджувати нові системи та оптимізувати роботу компаній, що дозволяє бізнесам швидше адаптуватися до нових реалій ринку.

Серед сучасних тенденцій у консалтинговому бізнесі слід виділити посилення ролі цифрових технологій, які докорінно змінюють модель надання консалтингових послуг. Діджиталізація, автоматизація процесів і використання великих обсягів даних дозволяють значно підвищити швидкість та якість консалтингових рішень. Дані технології також впливають на процеси прийняття рішень, знижуючи залежність від людського фактору,

що позитивно відображається на ефективності послуг [2].

Ще однією важливою тенденцією є автоматизація консалтингових процесів та інтеграція кібербезпеки у консультативні послуги. Консалтингові компанії також активно працюють над формуванням стратегічних альянсів, що дозволяє поєднувати ресурси та підвищувати ефективність надання послуг. Глобалізація створює рівні умови для великих і малих консалтингових фірм, надаючи доступ до інформаційних ресурсів і передових інноваційних рішень.

Отже, глобалізація виступає не лише каталізатором розвитку консалтингового менеджменту, але й створює сприятливі умови для розширення цього ринку. Під впливом глобальних економічних, технологічних та соціальних змін зростає попит на консалтингові послуги, адже організаціям необхідно адаптуватися до нових реалій швидше та ефективніше. Глобалізація відкриває нові можливості для консалтингових фірм, дозволяючи їм розширювати свої послуги на міжнародні ринки, розробляти інноваційні рішення для оптимізації бізнес-процесів, управління змінами, а також цифровізації компаній. Консалтинг сприяє інтеграції бізнесу в глобальне середовище, пропонуючи стратегічні та інноваційні підходи, які допомагають організаціям залишатися конкурентоспроможними. Компанії, які здатні швидко адаптуватися до глобальних викликів, інвестуючи в новітні технології та інноваційні управлінські рішення, отримують стратегічну перевагу на ринку. Консалтингові фірми, будучи партнерами у цьому процесі, допомагають компаніям орієнтуватися у складному і мінливому бізнес-середовищі, забезпечуючи комплексну підтримку у впровадженні ефективних рішень. Роль консалтингових компаній стає ще більш важливою в умовах глобальних трансформацій, адже вони відіграють ключову роль у розвитку бізнесу, допомагаючи організаціям швидко та гнучко адаптуватися до нових умов і закладати основи для стійкого зростання.

Список використаних джерел:

3. Гончарова Л.В. Управлінський консалтинг в Україні: сучасні виклики та тенденції. URL: <https://management-journal.org.ua/articles/2022/4>
4. Louchart E., Dawson R. The Business of Consulting: The Basics and Beyond. Journal of Management Development, 2021. Vol. 28. pp. 870-888.

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА

Мороз Р.В.,

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

В сучасних умовах розвитку та функціонування економіки важливим для менеджерів є вміння чітко формулювати свої цілі, грамотно управляти власним часом та часом своїх підлеглих. Така риса для менеджерів є особливо корисною сьогодні, коли теза «Час – це гроші» набула особливого значення. Час можна порівняти з іншими ресурсами, однак на відміну від них він є безповоротним – його не можливо накопичувати, передавати або зберігати, тому важливо навчитися використовувати його з максимальною вигодою. Тому успіх кожного керівника залежить не тільки від фінансових досягнень, але і від того, як він розпоряджається найціннішим надбанням – часом. Відомий вчений Пітер Друкер зазначав, що «час – найобмеженіший капітал, і якщо не можеш розпоряджатися ним, не зможеш розпоряджатися нічим іншим». Тому грамотний розподіл часу менеджера та управління ним є запорукою успіху діяльності підприємства в сучасних умовах [1].

В умовах трансформаційних процесів, які сьогодні відбуваються в економіці України, важливою запорукою успішного функціонування підприємства є наявність ефективної системи управління часом. Про тайм-менеджмент як відокремлений напрям менеджменту вперше було заявлено в 70-ті роки ХХ століття, коли з'явилися спеціалізовані курси для бізнесменів та службовців, на яких навчали планувати свій час, хоча сама ідея про доцільність управління часом виникла ще на початкових етапах формування людського суспільства.

Важливим кроком при створенні ефективної системи є управління власним часом для керівника є визначення мети діяльності як на короткий, так і на довготерміновий період. Чітке встановлення періодів планування сприяє більш точній оцінці обстановки в цілому, полегшує виділення головного, підвищує рівень виконання і допомагає керівнику ухвалити правильне рішення, як найбільш доцільно використовувати робочий час. Кожний період планування повинен розглядатися окремо. Кожен період включає в себе широкий спектр діяльності, а саме: планування, розподіл, постановку цілей, делегування, аналіз тимчасових витрат, моніторинг, організація, складання списків і розстановка пріоритетів.

Раціоналізація діяльності менеджера може бути підвищена через використання технологій тайм-менеджменту.

1) Прискорений аналіз за принципом Ейзенхауера. Цей принцип є простим допоміжним засобом у випадках, коли необхідно визначити черговість виконання завдань. Пріоритети встановлюються за такими критеріями, як терміновість і важливість справи.

2) Принцип Паретто (співвідношення 80:20). В процесі роботи за перші 20% часу, що витрачається, досягається 80% результатів. Це означає, що не слід відразу братися за найлегші, цікаві або мінімальні за часом виконання справи. Необхідно розпочинати виконання завдань з врахуванням їх значення і важливості [2].

3) Складання планів за допомогою методу «Альпи». Даний метод передбачає складання переліку усіх завдань за день визначення їх тривалості з врахування бюджету робочого часу, резервування часу на непередбачувані справи, делегування частини завдань підлеглим, контроль за виконанням завдань.

4) Управління вільним часом. Тайм-менеджмент допомагає більш ефективно використовувати не тільки робочий час, а й час відпочинку. Зокрема, рекомендується не брати роботу додому, організувати побут так, щоб він займав мінімум часу, заздалегідь ретельно планувати вільний час і слідувати цим планам [3].

Застосування методів та принципів тайм-менеджменту на підприємстві дозволяє:

- покращити процес планування, зменшивши кількість проблем за рахунок упорядкування планів робочого часу;
- ефективніше вирішувати проблеми, які виникають і зменшувати ймовірність їх повторного виникнення;
- ефективніше використовувати робочий час;
- скоротити витрати часу на пошук необхідних документів, речей, тощо;
- підвищити продуктивність проведення нарад (підготовка до наради, вміння виділяти головне, грамотно висловлювати свої думки, економить 20-30 % часу);
- ефективно проводити телефонні розмови;
- вміння встановлювати пріоритети при виконанні завдань;
- підвищити продуктивність та конкурентоспроможність підприємства.

Реалізуючи принципи тайм-менеджменту, менеджер може корегувати мету діяльності підприємства та цілі працівників, тим самим спрямувати їхні зусилля в потрібне русло, забезпечуючи при цьому нелінійне підвищення ефективності діяльності підприємства, його конкурентоспроможності.

Тайм-менеджмент безумовно необхідний, але розглядати його як універсальний і єдиний механізм для вирішення питань підвищення ефективності роботи керівника не потрібно. Тайм-менеджмент, як і будь-який інший метод, має свої обмеження. В першу чергу, тайм-менеджмент орієнтований на особисту ефективність менеджера, співробітника організації. При цьому продуктивність праці конкретного керівника виходить далеко за рамки особистих орієнтирів, вона пов'язана з великим об'ємом контактів і актів взаємодії з іншими посадовими особами усередині підприємства і за його межами.

Грамотно організований тайм-менеджмент також дає співробітникам

усвідомлення того, що неефективне використання робочого часу – це не тільки втрати керівництва підприємства, а й їхні власні, які можуть призвести до значного скорочення ефективності діяльності і, як наслідок, до зменшення заробітної плати.

Отже, важливою передумовою ефективної діяльності підприємства є використання його керівництвом інструментів тайм-менеджменту та врахування характеру виконуваних робіт.

Розвиток будь-якого суб'єкта господарювання безпосередньо залежить від того, як його працівники планують та організовують свою діяльність з врахуванням часових обмежень. Використання принципів та технологій тайм-менеджменту в практичній діяльності сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, скорочує втрати часу і забезпечує досягнення бажаних результатів. Перспективи подальших досліджень полягають в розробці технологій корпоративного тайм-менеджменту, які найбільше враховують особливості діяльності вітчизняних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Друкер П. Ефективне управління. 1998. 224 с.
2. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера: [навч. посіб.] Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. К. ВД «Професіонал». 2007. 416 с.
3. Архангельський Г.О. Організація часу. 2006. 448 с.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «КАРЕЛ УКРАЇНА» м. КИЇВ»

Мусієнко С.І.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Зовнішньоторговельна діяльність є ефективною складовою діяльності українських та іноземних суб'єктів господарської діяльності на міжнародному ринку та побудована на взаємовідносинах між ними, а також має місце як на території України, так і за її межами. Нині, експортно-імпортна діяльність товариства представлена у вигляді сучасних систем економічних відносин, які визначаються при обміні ресурсів між різними країнами та їх економічними суб'єктами.

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

* Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент Клименко Л.В.

партнерства, проте серед українських підприємств особливою популярністю користується саме міжнародне виробниче партнерство та такі його підвиди, як:

- лізинг,
- проектне фінансування,
- спільне підприємство.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Карел Україна» офіційно зареєстроване в межах України 16 січня 2019 року і є дочірньою фірмою італійської компанії «Carel».

Основний орієнтир компанія «Carel» робить саме на європейський ринок, так 59 % від загальної кількості партнерів, розташовуються саме у європейському регіоні.

Компанія займається виготовленням систем та пристроїв для кондиціонування, охолодження, обігріву, зволоження та випарного охолодження повітря.

В межах компанії наявна лінійно-функціональна організаційна структура.

Компанія ТОВ «Карел Україна» характеризується наявністю інноваційного обладнання, високою якістю продукції, вигідним географічним положенням та позитивним досвідом італійського офісу в експортуванні товарів. Всі ці якості виступають в ролі гарного підґрунтя для виходу на зарубіжні ринки.

В ході аналізу динаміки основних економічних показників господарської діяльності ТОВ «Карел Україна», було визначено, що підприємство є прибутковим та рентабельним.

На 2023 рік рентабельність компанії дорівнювала 23 %, що дозволяє віднести її до фірм з високою рентабельністю.

Згідно проведеного аналізу, головним українським конкурентом ТОВ «Карел Україна» на міжнародному ринку є 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.

Оцінюючи асортимент ТОВ «Карел Україна» та попит на європейському ринку, було виокремлено, що найбільш доцільним буде виходити на міжнародний ринок з компресорами для кондиціонування повітря, теплових насосів та холодильного обладнання.

Найбільш привабливим ринком на перспективу для ТОВ «Карел Україна» та пошуку міжнародних партнерів є ринок Словаччини. У якості найбільш ефективного методу ведення зовнішньоекономічної діяльності

досліджуваного підприємства, було обрано аутсорсинг.

Проаналізувавши діяльність ТОВ «Карел Україна», визначено, що покращити систему міжнародного партнерства компанії можна шляхом створення повноцінної 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.

Отже, введення аутсорсингу на досліджуваному підприємстві, дозволить підвищити коефіцієнт його конкурентоспроможності на 1,16, а відповідно наблизить підприємство до середнього рівня конкурентоспроможності.

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РЕСТОРАНІВ ТА КАФЕ

Нагернюк Д.В.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Заклад без маркетингової стратегії як людина без планів та цілей. Просто живе й чекає, коли на неї зваляться можливості, а у випадку закладів — прийдуть клієнти. Однак для того, щоб бути поміченими, мало лише присутності у фізичному та діджитал просторах. Важливо у них проявлятися, а ще робити це правильно за допомогою якісного маркетингу.

Конкуренція росте, а клієнти стають все більш вибагливими, тому їх увагу, час, лояльність потрібно заслужити. До того ж потрібно розуміти, що для відвідувачів здебільшого метою походу в ресторан або кафе є не лише їжа, а також зміна обстановки, відпочинок, розвага тощо. Тому закладам необхідно мати власну філософію та концепцію, транслювати свої переваги, пропозиції, сенси на такому ж рівні важливості, як і їжу. Це допоможе залучати більше відвідувачів і заохочувати клієнтів повертатися знову й знову [1].

Завдання ресторанного маркетингу полягає в тому, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку та мати регулярний потік нових і постійних клієнтів. Для цього заклад має вчасно та правильно з'явитися перед очима потенційних відвідувачів, щоб потім вітати їх у себе. Звучить просто, але в реалізації процес вимагає чимало зусиль на кожному етапі роботи ресторану. Адже «зустріч» закладу з потенційним відвідувачем — не

випадковість, а правильне застосування маркетингової стратегії, формування та реалізація якої залежить від таких факторів:

Визначення позиціонування закладу. Етап, яким не можна нехтувати, адже транслювати правильні сенси та очікування аудиторії можливо лише розуміючи про що ваш заклад. До прикладу, влучними є позиціонування «Твоя Грузія в Україні», одразу зрозуміло, що це грузинський ресторан.

Знання своїх конкурентів. Потрібно завжди бути в курсі, що відбувається на ринку: слідкуйте за конкурентами онлайн, завітайте до них офлайн, замовте доставку. Аналізуйте кожен етап взаємодії з закладом, щоб зрозуміти пропозиції, слабкі й сильні сторони ваших конкурентів. Це допоможе вам визначитися з напрямком розвитку свого ресторану та уникнути деяких помилок.

Розуміння своєї цільової аудиторії. Необхідно визначити, який тип гостя вашого ресторану, чому люди цього типу приходять до вас, що їм потрібно пропонувати. Можливо, клієнтам подобається конкретна страва, розташування, атмосфера, або те, що ви регулярно додаєте нові цікаві позиції у меню.

Визначення маркетингового бюджету. Розуміючи план маркетингових дій ресторану, потрібно розрахувати бюджет для кожної категорії, до яких можуть відноситися витрати на створення контенту для соцмереж, запуск таргетованої та контекстної реклами, співпраці з інфлюенсерами, зовнішню рекламу й організацію офлайн-подій. Планувати бюджет найкраще на місяць. Звичайно, деякі витрати можуть бути розраховані навіть на декілька місяців вперед, або ж навпаки — більш точково на тиждень.

Формування ціноутворення в ресторані. Успішне ціноутворення базується на глибинному аналізі обсягів витрат, вимог ринку, конкурентів, цільової аудиторії та її купівельної спроможності. Тобто усе, що ми розглянули вище так чи інакше впливає на визначення цін. До того ж потрібно завжди залишатися гнучкими та мати простір для адаптації до змін у зовнішньому середовищі, попиту, сезонності й непередбачуваних факторів.

Аналіз зворотного зв'язку. Комунікація з клієнтами в соцмережах, інтернеті, самому закладі може дати цінну інформацію щодо покращення роботи вашого ресторану та його маркетингу. Важливо не уникати фідбеку відвідувачів, а приділяти цьому особливу увагу. Цілком можливо, що відповідно до аналізу зворотного зв'язку виникне потреба адаптації вашої маркетингової стратегії, і це нормально.

Пропонування відмінної їжі та обслуговування як частина маркетингу ресторанів. Контент у соцмережах, реклама в інтернеті, зовнішнє просування — усе це формує у потенційних клієнтів певні очікування від закладу. Коли відвідувач врешті приходить до ресторану, дуже важливо, щоб реальність відповідала попередньо сформованим очікуванням, і навіть була кращою [2].

Сформувавши маркетингову стратегію закладу, потрібно не забувати регулярно переглядати її актуальність та постійно адаптовувати план дій відповідно до змін на ринку. Прагнення не втрачати свої позиції, відрізнятися

та вдосконалюватися завжди супроводжується постійною роботою над розвитком креативності, аналізом тенденцій та роздумів, як можна зробити ще краще. Головна передумова стійкості - гнучкість та миттєва реакція як на нові можливості, так і нові виклики. У цьому ключ ефективного маркетингу закладів та успішного функціонування ресторанного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Нагернюк Д.В., Коваленко Л.Г. Формування конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-24>.
2. Стратегія роботи у 2023 році: як працюють ресторатори в умовах тотальної невизначеності URL:https://www.restorator.ua/post/strategy_2023.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Нагернюк С.О.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Розвиток медицини є одним з основних показників сталого розвитку країни. Інші сфери діяльності не можуть повноцінно розвиватися, якщо система охорони здоров'я знаходиться на низькому рівні. Без ефективної боротьби з епідеміями і захисту населення від хвороб люди не зможуть бути особливо зацікавленими в другорядних потребах, якщо на першому місці стоятиме потреба в збереженні здоров'я.

Система охорони здоров'я – це галузь суспільної сфери, що значно ускладнює процес управління, яке передбачає двоєдине завдання: подбати про збереження здоров'я нації і водночас забезпечити процвітання власних організацій. У нинішніх соціально-економічних умовах перед керівниками галузі постають досить складні проблеми, вирішення яких потребує неабияких здібностей і принципово нових знань та вмінь (у сфері менеджменту й маркетингу, економіки та юриспруденції). Сучасному керівнику необхідно володіти новими методами організації й управління, основними з яких є управління ринком чи мережею послуг, орієнтоване на охорону здоров'я населення; активне управління якістю і постійне вдосконалення роботи; управління медичним обслуговуванням з виходом за межі організації; управління фінансами з орієнтацією на ефективність організації. Керівник як стратег зобов'язаний підтримувати постійний зв'язок із зовнішнім світом, аби своєчасно розпізнавати й оцінювати події, котрі

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Чукіна І.В.

можуть якимось чином вплинути на організацію. Керівник як лідер зобов'язаний активно шукати шляхи розвитку організації, аби вона не лише відповідала вимогам сьогодення, а й мала перспективи на роки вперед [1].

Особлива увага в управлінні закладами охорони здоров'я має концентруватися на вдосконаленні інструментів стратегічного менеджменту, який через систему стратегічного планування верифікує та реалізує доктринальні засади розвитку сектору охорони здоров'я. Система стратегічного управління закладами охорони здоров'я згідно з Національною стратегією реформування системи охорони здоров'я в Україні має базуватися на таких засадничих принципах: орієнтованість на людей (якість та безпеку послуг, їх здатність адаптуватися до нових вимог і викликів); орієнтованість на результат та сам механізм його досягнення шляхом запровадження нових моделей фінансування послуг; мінімізація та страхування ризиків, використання новітніх підходів до управління якістю.

Ефективне формування системи стратегічного планування потребує створення чітких та прозорих умов і правил: удосконалення нормативно-правового та законодавчого забезпечення; раціоналізації організаційної структури системи стратегічного планування та її елементів; покращення розподілу функцій і повноважень між суб'єктами; налагодження партнерських засад між представниками влади, бізнесу й громадськості; усунення недоліків інформаційного обміну; створення сприятливих передумов для залучення інвесторів до реалізації стратегічних цілей розвитку медичного закладу.

Застосування спеціального інструментарію стратегічного управління закладами охорони здоров'я має ґрунтуватись на сприйнятті усіма суб'єктами публічного управління феномена стратегічного управління як одного з системоутворюваних інструментів менеджменту, що дає змогу забезпечувати ефективний розвиток закладу охорони здоров'я в напрямку досягнення обґрунтованих цілей та завдань в умовах змінюваного зовнішнього і внутрішнього середовища на основі раціонального використання конкурентних переваг та всіх складових його ресурсного потенціалу.

Основною вимогою впровадження стратегічного менеджменту в закладах охорони здоров'я є залучення вищого лікарського складу до трансформації системи менеджменту з зосередженням уваги на спільній меті та застосуванням якісного механізму їхньої мотивації та стимулювання [2]. Відповідно, ефективний процес формування та реалізації стратегії вимагає каскадного підходу, що направлено на забезпечення єдності та підпорядкованості, з одного боку, стратегічних, оперативних і тактичних цілей, а з іншого – інтересів керівників, структурних підрозділів та персоналу для досягнення загально організаційної мети закладу

Отже, сучасний менеджмент медичного закладу має орієнтуватися не лише на застосуванні принципів та інструментів стратегічного менеджменту, проте має зосереджуватися на культивуванні у своїх управлінців

стратегічного мислення. Стратегічне мислення – це «особливий тип системного мислення, який об'єднує раціональний і творчий компоненти, об'єктивний і суб'єктивний аспекти, ... інтегрує різноманітні концепції й методи в складному процесі стратегічної діяльності» [3].

Сучасний медичний менеджмент потребує розробки науково обґрунтованої стратегії управління та розвитку закладами охорони здоров'я. Освоєння інструментів та методів стратегічного управління закладами охорони здоров'я на основі створення та розвитку відповідної наукової теоретико-методологічної бази, яка враховує специфіку галузі охорони здоров'я, є необхідною умовою подальшого реформування національної сфери охорони здоров'я та формування державної політики в цій галузі.

Список використаних джерел:

1. Семчук І.В., Кукель Г.С. Впровадження нових підходів до управління закладами охорони здоров'я в умовах ринку. Ефективна економіка. 2020. No5. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/90.pdf.
2. Speziale G. Strategic management of a healthcare organization: engagement, behavioural indicators, and clinical performance. European Heart Journal Supplements. 2015. 17. A3-A7. doi:10.1093/eurheartj/suv003
3. Тригоб'юк С.С. Стратегічне мислення як основа сучасного стратегічного планування. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 633. С. 718-720.

ІНФОРМАЦІЙНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Непочатенко В.О.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Кризові явища, які склались у сфері гостинності України та значне ускладнення умов функціонування суб'єктів бізнесу вимагають детального вивчення основних тенденцій розвитку індустрії гостинності в сучасних умовах та пошуку ефективних на прямих вирішення наявних проблем за допомогою дієвих інструментів. Одним з таких інструментів є автоматизація бізнесу шляхом використання АСУ та ІКТ, що дає змогу скоротити час обслуговування клієнтів, мінімізувати витрати часу працівників, зменшити витрати.

Інформаційне обслуговування на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності та підвищенні якості обслуговування гостей. Це важливий процес, який включає збір, зберігання, обробку та передачу інформації, що необхідна

для управління і функціонування підприємств цієї сфери.

Основні аспекти інформаційного обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі:

1. Управління бронюванням:

- Використання спеціальних систем управління готелями (PMS – Property Management System) дозволяє автоматизувати процес бронювання номерів, вести облік клієнтів та їхніх переваг, контролювати заповнюваність номерів і прогнозувати попит.

- Системи онлайн-бронювання (Booking, Expedia, тощо) забезпечують доступність інформації про наявні місця для гостей у реальному часі, що підвищує ефективність і зручність для клієнтів.

2. Інформаційні системи управління рестораном (POS-системи):

- У ресторанах використовують POS-системи (Point of Sale), які дозволяють оптимізувати процес замовлення страв, відслідковувати запаси продуктів, планувати меню, контролювати витрати та керувати фінансовими операціями.

- Дані від POS-систем допомагають менеджменту приймати рішення про запаси продуктів, планування роботи персоналу та управління обслуговуванням.

3. Автоматизація обслуговування: інформаційне обслуговування дозволяє покращувати обслуговування за допомогою впровадження чат-ботів, мобільних додатків для самостійного замовлення або перевірки стану рахунку, що знижує навантаження на персонал і підвищує швидкість обробки запитів клієнтів.

4. Аналітика і Big Data: використання великих даних (Big Data) дозволяє підприємствам готельно-ресторанного бізнесу аналізувати поведінку клієнтів, вивчати їхні вподобання та вдосконалювати свої послуги. Аналіз клієнтських відгуків, моніторинг ринку та конкурентів допомагають будувати стратегії підвищення якості обслуговування.

5. Інформаційна безпека: забезпечення захисту персональних даних клієнтів є важливим аспектом діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Інформаційне обслуговування включає в себе систему захисту даних, зокрема при роботі з онлайн-платежами та електронними засобами обробки інформації.

6. Маркетинг та CRM-системи: інформаційні системи також використовуються для розробки маркетингових стратегій та управління відносинами з клієнтами (CRM – Customer Relationship Management). Вони дозволяють сегментувати клієнтську базу, здійснювати цільовий маркетинг та підвищувати лояльність гостей за допомогою програм лояльності та персоналізованих пропозицій.

Проаналізуємо основні комп'ютерні системи забезпечення готельних мереж, які використовуються в найбільших готельних мережах світу і України.

Найбільш поширеним універсальним продуктом є комплекс

найбільшої у світі компанії «Micros Fidelio», що спеціалізується на створенні систем управління для готелів і ресторанів упродовж 20 років. Система Fidelio Front Office (FFO) допомагає автоматизувати основні етапи роботи готелю: від комп'ютерного бронювання номерів, реєстрації, розміщення і виписки гостей до управління номерним фондом, ведення бухгалтерії і фінансів.

Найбільшими комп'ютерними системами бронювання на міжнародному ринку туризму є системи Amadeus, Galileo, Sabre і Worldspan.

Кожна GDS, хоча і є глобальною, має свою сферу поширення. Для Amadeus – це, передусім, Європа. Система Galileo використовується в 116 країнах світу, більш ніж 45 тисячами агентств, через які можливий доступ до інформації про ресурси. Вона має поширення в США і таких європейських країнах, як Великобританія, Італія, Греція, країни Бенілюкса, Швейцарія, Португалія. Загалом доля цієї системи на ринку Європи складає 29,8% (друге місце). Менше охоплення мають системи Sabre і Worldspan.

Аналіз наявних систем автоматизованого управління готелем на українському ринку показав, що найбільш поширеними є: Fidelio, OPERA, Epitome PMS, «Отель 2.3», «Эдельвейс», «B52 Отель», Servio HMS, ProHotel, SimpleHotel та інші.

На сьогодні в Україні з'явилося багато спеціалізованих програм щодо управління готельно-ресторанним бізнесом:

1) програма ULTRA Готель призначена для таких закладів, як готелі, хостели та готельно-ресторанні комплекси;

2) jSolutions — Система управління готелем, хостелом, санаторієм, базою відпочинку та іншими закладами готельного бізнесу, що дозволяє вести комплексний контроль всіх бізнес-процесів закладу. Однією з основних переваг програми для готелів jSolutions є інтеграція з іншими модулями, а саме:

– з модулем jSolutions для автоматизації ресторану, кафе, бару – для замовлення харчування в номер готелю;

– з модулем jSolutions для клубів різної спрямованості (розважальний, спортивний, фітнес, SPA, дитячий) – для нарахування оплати за використання додаткових послуг у рахунок за проживання.

3) HMS (Hospitality Management System) від компанії LOGUS є основною програмною системою у працюючому готелі, без інтеграції з якою неможливі комплексна автоматизація готелю, управління доходами та аналітика. Саме за допомогою цієї системи здійснюється відображення «життя» гостя в готелі на всіх стадіях: бронювання номера, поселення, виселення. Крім того у ній прописані тарифна політика готелю, робота з контрагентами, групами, грошовий взаєморозрахунок гість – послуга – готель тощо [1].

Основними напрямками подальшого використання інформаційних технологій в готельно-ресторанному бізнесі є: використання штучного

інтелекту, технології доповненої реальності, технології самообслуговування, використання голосових помічників та чат ботів, технології по зчитуванню обличчя, розвиток «безконтактного» обслуговування, використання онлайн та інших віртуальних способів замовлень, роботизація, мобільні додатки, хмарні сервіси, RFID мітки тощо.

Отже, інформаційне обслуговування на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу забезпечує оптимізацію процесів, підвищення ефективності обслуговування клієнтів, покращення взаємодії з гостями та посилення конкурентоспроможності на ринку.

Список використаних джерел:

1. Ніколайчук О.А., Приймак Н.С., Сімакова О.О., Слащева А.В. Інформаційне обслуговування на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу: сучасний стан та перспективи. Інвестиції: практика та досвід №23/2020 URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/23_2020/8.pdf. (дата звернення: 10.10.2024).

МЕТОДИ ТОЧНОГО ЗЕМЛЕРОБСТВА В СФЕРІ ТВАРИННИЦТВА ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ТА СТІЙКОГО РОЗВИТКУ

Нерода Д.В.,

здобувач третього(доктор філософії) рівня вищої освіти

Чукіна І.В.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Наше життя і співіснування в складних суспільствах багато в чому залежить від безперервного забезпечення продуктами харчування, які були вироблені з екологічно добре функціонуючого природного середовища та в межах нього. У Європі це досягається за рахунок сільськогосподарських і продовольчих систем, які працюють з максимальною надійністю і на вражаюче високому рівні якості харчових продуктів і різноманітності.

Тим не менш, симбіоз землеробства і природи стає все більш напруженим в сучасних суспільствах з кількох причин. Як і вся наша цивілізація, сьогоднішні форми виробництва та переробки харчових продуктів значною мірою сприяють надмірній експлуатації природних ресурсів, які є як необхідною умовою для цього самого виробництва, так і суспільним благом, а саме: клімат, біорізноманіття, якість ґрунту, води та повітря, добробут тварин або ландшафт.

Сучасна екологічна криза робить цю надмірну експлуатацію очевидною. З іншого боку, в сільському господарстві відбуваються структурні зміни. Загальне підвищення продуктивності за рахунок

технологізації, інтенсифікації, розширення або стандартизації сільськогосподарського виробництва допомагає фермерам зменшити використання природних ресурсів та підвищити ефективність виробництва, в т.ч. у тваринництві.

Сьогодні кожен фермер може прогнозувати та оптимізувати здоров'я та продуктивність тварин, створення цінності харчування та навколишнього середовища за допомогою інструментів точного тваринництва.

Все починається з даних. У багатьох частинах світу цифрова трансформація сільського господарства дозволяє збирати та аналізувати більше інформації (точок даних), ніж будь-коли раніше: від умов утримання в хліві до віку тварини та рівня поживних речовин у кормах. Але одних лише «великих даних» недостатньо для забезпечення оптимального точного землеробства. Ключ до розкриття справжнього потенціалу даних ферм лежить у розумних інструментах, сервісах та штучному інтелекті (ШІ). Щодня ми створюємо приголомшливу кількість даних – 300 мільярдів гігабайтів. В основі цієї революції даних також трансформується тваринництво. Пристрої Інтернету речей (IoT) та розумні методи ведення сільського господарства, системи моніторингу руху та поведінки на основі камер, геноміка та транскриптоміка генерують все більший обсяг цінної інформації.

Фактично, точність у виробництві тваринного білка – наприклад, точне харчування – стає все більш важливою для підвищення добробуту тварин, продуктивності, прибутковості та стійкості. Щоб використати цей потенціал, фермери повинні мати у своєму розпорядженні правильні інструменти: інструменти, які можуть не лише зробити звичні проблеми більш зрозумілими, але навіть висвітлити проблеми, які в іншому випадку могли б залишитися прихованими.

Звичайно, завдяки діджиталізації ці інструменти все частіше опиняються під рукою у фермерів. Сучасні AgTech-рішення змінюють усталені практики тваринництва. Ми вже бачили, що ця тенденція трансформує рослинництво за допомогою супутників, підключених датчиків і прийняття рішень на основі даних, які дозволяють точно вносити добрива, такі як добрива та пестициди. Зі збільшенням кількості датчиків та доступністю інших технологій не знадобиться багато часу, щоб методи точного землеробства також революціонізували сферу тваринництва!

Візьмемо, наприклад, навчання машин, яке може допомогти фермерам використовувати широкий масив даних для кращого розуміння здоров'я, добробуту та продуктивності своїх тварин. Наприклад платформа Vexax™ від компанії DSM-firmenich, сервісу, який «робить невидиме видимим», прогнозує проблеми за допомогою біомаркерів крові птиці, даних про ферми та інші корисні показники. Vexax™ використовує технологію розпізнавання образів, щоб попередити фермерів про потенційні проблеми зі здоров'ям або харчуванням, з якими стикається стадо, перш ніж вони переростуть у проблеми, такі як хвороби або дефіцит поживних

речовин, які можуть вплинути на здоров'я худоби, безпеку споживачів або засоби до існування фермерів. І це ще не все: окрім прогнозів, цей сервіс на основі штучного інтелекту також надає фермерам рекомендації в режимі реального часу, спрямовані на запобігання перетворенню цих ризиків на реальність. Результатом є краще здоров'я та добробут тварин, а також більш ефективна та прибуткова ферма.

Verax™ – це лише один із способів, за допомогою якого можна підвищити видимість на підтримку точного землеробства. Фермери, які вирощують яловичину та молочні продукти в Латинській Америці, наприклад, можуть керувати своїми фермами на своїх смартфонах за допомогою асортименту додатків FarmTell™, які підтримуються інструментом штучного інтелекту LORE, щоб отримувати персоналізовану інформацію за допомогою цільових стратегій ферми, тваринництва та харчування, а також інших підходів, заснованих на даних. Понад 6 000 ферм у Бразилії вже отримують вигоду від цих систем управління тваринництвом AgTech!

Тим часом, для ефективних, надійних і прозорих покращень сталого розвитку, які відкривають двері для комерційних можливостей, фермери в усьому світі покладаються на Sustell™, платформу оцінки життєвого циклу (LCA), що забезпечує точну, індивідуалізовану екологічну відповідальність у секторі тваринного білка, допомагаючи фермерам розкрити цінність свого впливу на навколишнє середовище.

Дивлячись на можливості та попит на рішення для точного землеробства, можна з упевненістю сказати, що молочний сектор хоче і може використовувати такі рішення. Передові послуги з точного тваринництва надають фермерам більше бачення своєї діяльності, від найдрібніших деталей до загальної картини. І це дає їм знання, необхідні для прийняття обґрунтованих рішень і здійснення дій, які підтримують їхній бізнес, навколишнє середовище та продовольчу систему в цілому.

Можна бути впевненим, що в наступному десятилітті ми станемо свідками хвилі цифровізації в секторі тваринництва, що допоможе прогнати зростаюче населення світу і допоможе виробляти більш стійкі, надійні та економічно ефективні тваринні білки.

Список використаних джерел:

1. Ivo Lansbergen. Why high visibility means high performance in the new world of precision farming. <https://www.linkedin.com/pulse/why-high-visibility-means-performance-new-world-ivo-lansbergen-eqrce> (опубліковано 13.09.2024 р.).
2. Peter Strohschneider. Strategic Dialogue on the Future of EU Agriculture. A shared prospect for farming and food in Europe. https://agriculture.ec.europa.eu/document/download/171329ff-0f50-4fa5-946f-aea11032172e_en?filename=strategic-dialogue-report-2024_en.pdf (September, 2024).

ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТУ В УПРАВЛІННІ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Новак І.М.,

доктор економічних наук, професор

Попелюх О.Ю.,

здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти

Уманський національний університет садівництва

Нині аграрні підприємства стикаються з дедалі більшими викликами, зокрема через зростання конкуренції, зміни клімату, глобалізацію ринків та інноваційні вимоги споживачів. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, аграрні виробники мають активно впроваджувати новітні підходи до управління. Актуальні інноваційні моделі менеджменту пропонують нові методи організації бізнес-процесів, що дозволяють підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати та забезпечити сталий розвиток компаній.

Управління аграрними підприємствами вимагає гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін. Тому, застосування інноваційних моделей менеджменту є важливим інструментом для досягнення стратегічних цілей і забезпечення ефективної роботи підприємств. До основних інноваційних моделей менеджменту можна віднести:

1. Lean-менеджмент – є однією з провідних інноваційних моделей, яка фокусується на підвищенні ефективності процесів через усунення втрат і максимізацію цінності для споживача. Ця модель була розроблена на основі виробничої системи Toyota, і вона полягає у створенні процесів, які мінімізують втрати ресурсів, часу та енергії.

Основні принципи Lean-менеджменту включають:

- усунення втрат: виявлення всіх процесів, які не додають цінності продукту, та їх скорочення або усунення.
- безперервне вдосконалення (Kaizen): залучення всіх працівників до постійного покращення процесів.
- гнучкість виробництва: можливість швидко змінюватися відповідно до потреб ринку.

Застосування Lean-менеджменту в аграрних компаніях дозволяє скоротити витрати на матеріали, час обробки продукції та логістику, що особливо важливо в умовах зростаючої конкуренції та коливань ринкових цін.

2. Agile-менеджмент, що спочатку був розроблений для управління ІТ-проектами, активно впроваджується в інших галузях, включаючи аграрний сектор. Agile базується на принципах гнучкості, швидкої адаптації до змін та постійної взаємодії між усіма учасниками процесу.

Основні принципи Agile включають:

- Клієнтоорієнтованість: постійна адаптація продукту або процесу під

потреби ринку.

- Ітеративний процес: поділ проєкту на короткі цикли, які дозволяють вносити зміни та покращення в реальному часі.
- Крос-функціональні команди: залучення представників різних відділів для кращої координації та більш гнучкого управління.

Для аграрних компаній, які працюють в умовах сезонних циклів, змін клімату та вимог ринку, Agile дозволяє швидше реагувати на зміни та підвищувати ефективність управління.

3. TQM (Total Quality Management) – це модель управління, яка фокусується на якості продукції та процесів через залучення всіх працівників організації до постійного вдосконалення. Основна мета TQM – досягнення високого рівня якості у всіх аспектах роботи компанії.

Основні принципи TQM:

- Орієнтація на клієнта: задоволення потреб споживачів є головною метою компанії.
- Залучення персоналу: усі працівники мають бути залучені до процесів управління якістю.
- Безперервне вдосконалення: постійний моніторинг та покращення процесів.

В аграрному секторі TQM дозволяє забезпечити високу якість продукції, знизити рівень відходів та втрат, а також підвищити задоволеність клієнтів завдяки постійному контролю за процесами виробництва.

4. Бенчмаркінг є методикою порівняння процесів і результатів компанії з найкращими практиками інших підприємств або галузей. Основна мета бенчмаркінгу – вивчення успішних кейсів і впровадження їх у власне виробництво для досягнення більш високих результатів.

Бенчмаркінг може бути внутрішнім (порівняння між підрозділами компанії) або зовнішнім (порівняння з іншими компаніями в галузі або поза нею). Для аграрних підприємств бенчмаркінг дозволяє аналізувати найкращі практики у вирощуванні культур, управлінні земельними ресурсами, логістиці та дистрибуції.

5. Сталий менеджмент передбачає управління підприємством з урахуванням екологічних, соціальних та економічних аспектів. Для аграрних компаній це означає використання технологій і методів, що зменшують вплив на навколишнє середовище, одночасно забезпечуючи високу продуктивність та рентабельність.

Основні принципи сталого менеджменту включають:

- Екологічну відповідальність: мінімізація впливу на довкілля шляхом використання органічних методів виробництва, енергозберігаючих технологій та зменшення викидів.
- Соціальну відповідальність: дотримання стандартів безпеки праці, забезпечення гідних умов для працівників і сприяння розвитку сільських громад.
- Економічну ефективність: оптимізація процесів для досягнення

максимального економічного результату при мінімальних витратах.

Застосування інноваційних моделей в управлінні аграрними компаніями дозволяє:

1. Оптимізувати виробничі процеси через Lean-менеджмент. Він може бути застосований для підвищення ефективності виробництва в аграрних компаніях. Наприклад, впровадження методів безперервного вдосконалення (Kaizen) дозволяє мінімізувати втрати ресурсів, таких як вода та добрива, що призводить до зниження виробничих витрат.

Додатково, Lean допомагає оптимізувати логістичні процеси, скоротити час транспортування продукції і зменшити витрати на зберігання, що є важливим у сезонних галузях сільського господарства.

2. Гнучке управління за допомогою Agile. Впровадження засад даної моделі може бути використано для управління проектами, пов'язаними з впровадженням нових технологій у сільському господарстві, наприклад, автоматизації або цифровізації процесів. Застосування Agile дозволяє швидко адаптуватися до змін на ринку, таких як зміни попиту на певні види продукції або кліматичні виклики.

3. Підвищення якості продукції за допомогою TQM. Аграрні компанії можуть застосовувати методи загального управління якістю для покращення всіх етапів виробництва. Це включає вдосконалення якості сільськогосподарської продукції, підвищення контролю за дотриманням стандартів вирощування та зберігання, а також впровадження інноваційних технологій, що зменшують кількість відходів і втрат. Крім того, залучення всіх співробітників до процесів управління якістю допомагає створити культуру відповідальності на всіх рівнях виробництва.

4. Підвищення конкурентоспроможності через бенчмаркінг. Аграрні компанії можуть активно використовувати бенчмаркінг для вивчення найкращих практик у галузі управління земельними ресурсами, сівоzmінами, використанню добрив і техніки. Порівняння з провідними компаніями дозволяє виявити недоліки власних процесів та впровадити перевірені рішення для їх покращення. Наприклад, компанії можуть аналізувати досвід міжнародних конкурентів у впровадженні цифрових технологій, таких як супутниковий моніторинг полів або автоматизація зрошувальних систем.

5. Інтеграція сталого менеджменту для довгострокового розвитку. Сільськогосподарські підприємства можуть успішно впроваджувати принципи сталого менеджменту для збереження екологічної стабільності та соціальної відповідальності. Наприклад, органічні фермерські господарства активно використовують сталі підходи до управління земельними ресурсами, що дозволяє їм не лише підвищувати якість продукції, але й відповідати зростаючим вимогам споживачів.

Отже, застосування прогресивних інноваційних моделей менеджменту, таких як Lean, Agile, TQM, бенчмаркінг і сталий менеджмент, відіграє важливу роль у підвищенні ефективності управління аграрними

підприємствами. Досліджені моделі дозволяють оптимізувати виробничі процеси, підвищувати якість продукції, адаптуватися до змін ринку та мінімізувати вплив на навколишнє середовище. Застосування інноваційних моделей у сільському господарстві сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, а також забезпечує їхній сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ

Новак І.М.,

*доктор економічних наук, професор
Уманський національний університет садівництва*

Транспортна логістика є ключовою складовою економіки України, оскільки вона забезпечує ефективний рух товарів і послуг як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Україна, завдяки своєму географічному положенню, має значний потенціал для її розвитку. Проте, економічні, політичні та інфраструктурні виклики, зокрема війна в країні, серйозно вплинули на розвиток транспортної інфраструктури та логістики.

Сучасний стан транспортної логістики в Україні має як свої сильні сторони, так і численні проблеми. Пошук ефективних рішень для оптимізації логістичних процесів, модернізації інфраструктури та інтеграції в міжнародні транспортні мережі є надзвичайно важливим для сталого розвитку галузі.

Нині Україна має розвинену транспортну систему, яка включає залізничний, автомобільний, авіаційний та морський транспорт. Проте, незважаючи на потенціал, українська транспортна інфраструктура потребує значної модернізації та інвестицій для забезпечення конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Дослідження транспортної інфраструктури дозволяє виділити такі основні види транспорту:

1. Залізничний транспорт. Він є одним з основних видів, що забезпечує понад 60% вантажоперевезень. Компанія "Укрзалізниця" контролює більшість залізничних перевезень і є однією з найбільших транспортних компаній країни. Однак проблема застарілої інфраструктури, дефіциту вагонів та локомотивів, а також корупційні скандали часто ускладнюють діяльність компанії та її ефективність.

2. Автомобільний транспорт є другим за обсягом вантажних перевезень в Україні. Однак поганий стан дорожньої інфраструктури, недостатня кількість сучасних транспортних засобів та відсутність належного контролю за перевантаженням створюють проблеми для розвитку цієї сфери.

3. Морський транспорт є важливим сегментом для зовнішньої торгівлі України. Основними морськими портами є порти в Одесі,

Миколаєві, Херсоні та Маріуполі. Після анексії Криму та початку повномасштабної війни (обмеження доступу до портів у Керчі і Севастополі, Херсоні та Маріуполі) українські порти на Чорному та Азовському морях зіткнулися зі значними викликами, що негативно вплинуло на обсяги морських перевезень.

4. Авіаційний транспорт займав відносно невелику частку у загальному обсязі перевезень, але його значення поступово зростало через розвиток аеропортів і зростання попиту на авіаперевезення вантажів та пасажирів. Проте розвиток даного виду транспорту призупинено внаслідок російсько-української війни, адже наразі здійснюється лише перевезення військових вантажів.

Досліджуючи нинішні особливості розвитку транспортної логістики України слід відзначити наступні тенденції:

1. Основною перешкодою для розвитку транспортної логістики України є проблема модернізації її інфраструктури. Багато доріг, залізничних колій та портових споруд потребують значних інвестицій для реконструкції. Уряд разом з міжнародними організаціями та приватними інвесторами працює над програмами модернізації, зокрема через співпрацю з Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) та Світовим банком. Програма «Велике будівництво», яка стартувала у 2020 році, спрямована на оновлення дорожньої інфраструктури, включаючи будівництво нових трас та ремонт старих доріг. Це дозволить підвищити ефективність автомобільних перевезень та зменшити витрати на логістику.

2. Диджиталізація логістичних процесів є однією з важливих тенденцій у розвитку транспортної логістики. Її впровадження допомагає автоматизувати багато процесів, таких як планування маршрутів, моніторинг вантажів та облік витрат. Українські компанії все більше впроваджують цифрові платформи для управління логістикою, що дозволяє знизити витрати і підвищити прозорість. Українські логістичні компанії також почали використовувати інноваційні рішення, такі як штучний інтелект, для прогнозування попиту на транспортні послуги, управління складськими запасами та підвищення точності доставки.

3. Міжнародні коридори та інтеграція до європейської транспортної мережі. Україна має стратегічне значення для розвитку міжнародних транспортних коридорів між Європою та Азією. Основними коридорами є Транскаспійський міжнародний транспортний маршрут (Middle Corridor) та коридор між ЄС і країнами Чорного моря. Завдяки підписанню Угоди про асоціацію з ЄС, Україна почала активніше інтегрувати свою транспортну інфраструктуру в європейську систему, що включає модернізацію митниць, спрощення процедур перетину кордону і стандартизацію транспортних регламентів.

4. Екологічні стандарти. Проблема зменшення викидів вуглецю і впливу транспорту на навколишнє середовище стає все більш актуальною. Українські компанії змушені адаптуватися до нових екологічних стандартів,

зокрема через зростаючий попит на екологічно чистий транспорт і логістичні рішення. Вітчизняні транспортні компанії поступово впроваджують нові технології, що дозволяють зменшити вплив на довкілля, такі як використання електричних транспортних засобів та оптимізація маршрутів для зниження викидів CO₂.

Досліджуючи перспективи розвитку транспортної логістики в Україні слід відзначити, що для її успішного розвитку необхідно продовжувати залучати інвестиції в інфраструктурні проекти. Це включає модернізацію залізничних колій, оновлення вагонів та локомотивів, будівництво нових доріг і розширення портової інфраструктури. Державна підтримка та співпраця з міжнародними фінансовими організаціями є критично важливими для забезпечення стабільного розвитку галузі.

Транспортні компанії мають розширювати спектр послуг, пропонуючи не лише перевезення, але й повний цикл логістичного обслуговування: зберігання, сортування, пакування та управління ланцюгами постачання. Це дозволить підвищити якість обслуговування і розширити ринки збуту.

Отже, транспортна логістика в Україні має значний потенціал для розвитку завдяки географічному положенню та інфраструктурним можливостям. Однак для реалізації цього потенціалу необхідно продовжувати модернізацію інфраструктури, впроваджувати інноваційні рішення та інтегрувати українські транспортні коридори в міжнародні мережі. Діяльність найбільших транспортних компаній, таких як "Укрзалізниця", "TIS" і "Нова Пошта", демонструє важливість інвестицій, технологій та екологічних стандартів для успішного розвитку галузі.

ОРГАНІЗАЦІЯ ВІДНОВЛЮВАЛЬНИХ РОБІТ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Нянько О.О.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Нещадна війна залишила свій кривавий слід не лише в серцях українських громадян, а й негативно відобразилась на економіці нашої країни. Під болісний удар потрапив і вітчизняний аграрний сектор, який до війни забезпечував близько 20 відсотків валового внутрішнього продукту країни. З окупованих територій України загарбниками було вивезено мільйони тонн зерна та значні обсяги сільськогосподарської техніки та устаткування [1].

Непрямі втрати аграріїв оцінюються в \$69,8 млрд. Маються на увазі

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор академік АН ВШ України Вуйченко М.О.

наступні чинники, а саме:

- зниження виробництва однорічних культур: \$34,3 млрд (49,2%);
- зниження внутрішніх цін через перебої експорту: \$24,1 млрд (34,6%);
- зниження виробництва у тваринництві: \$5,6 млрд (8,1%);
- збільшення виробничих витрат: \$4,4 млрд (6,4%);
- зниження виробництва багаторічних культур: \$769 млн (1,1%);
- витрати на рекультивацію: \$329 млн (0,5%);
- втрати рибальства та аквакультури: \$170 млн [2].

Нами виокремлено областей, які зазнали найбільших збитків та втрат аграріїв, а саме:

- Херсонська: \$7,710 млн (9,63%);
- Запорізька: \$7,585 млн (9,47%);
- Харківська: \$7,359 млн (9,19%);
- Вінницька: \$4,768 млн (5,96%);
- Донецька: \$4,612 млн (5,76%);
- Луганська: \$4,546 млн (5,68%);
- Хмельницька: \$4,063 (5,07%);
- Чернігівська: \$4,019 (5,02%);
- Миколаївська: \$3,861 (4,82%);
- Полтавська: \$3,819 (4,77%).

З іншого боку, найменше постраждала Закарпатська область, де аграрний сектор втратив лише \$316 млн (0,39%).

Аби збільшити експортні обсяги аграрної продукції, у травні Євросоюз започаткував програму "Шляхи солідарності". Ці маршрути дозволили прискорити експорт і роботу митниць між Україною та країнами ЄС. Також за ініціативи Президента було започатковано програму Grain from Ukraine, в рамках якої українське збіжжя експортується до країн Африки та Азії, які найбільше страждають від продовольчої кризи. На даний час в агросекторі не вистачає фахових спеціалістів — зоотехніків, тваринників, ветеринарів. Загострився й дефіцит кваліфікованих механізаторів. Навчання та перекваліфікація вимушено переміщених осіб та ветеранів допоможе створити нові можливості для розвитку аграрного бізнесу. А для цього необхідно розширити програми для навчання людей і зберегти потенціал робочої сили України [3].

Список використаних джерел:

1. КМУ Урядовий портал. План відновлення України: освіта та наука, як фундамент розвитку людського потенціалу. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/plan-vidnovlennia-ukrainy-osvita-ta-nauka-iak-fundament-rozvytku-liudskoho-potentsialu>
2. Трофімцева О. (2022). Війна показала важливість агросектору. Як узяти нові висоти? URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/839762.html>
3. Glauben, T., Svanidze, M., Götz, L. J., Prehn, S., Jaghdani, T. J., Djuric, I., & Kuhn, L. (2022). The war in Ukraine exposes supply tensions on

global agricultural markets: Openness to global trade is needed to cope with the crisis (No. 44e). IAMO Policy Brief. URL: https://www.researchgate.net/publication/361163963_The_war_in_Ukraine_exposes_supply_tensions_on_global_agricultural_markets_Openness_to_global_trade_is_needed_to_cope_with_the_crisi.

TRANSFORMATION OF PROVERBS IN DIGITAL COMMUNICATION

Олійник О.О.,

Уманський національний університет садівництва

Proverbs have long been an essential part of human communication because they are brief statements of cultural wisdom. They condense difficult concepts into short, memorable sentences that frequently provide moral lessons or useful guidance. However, the advent of digital communication—through social media, texting, memes, and other forms of online interaction—has significantly altered how proverbs are used, interpreted, and transformed. The evolution of proverbs in the digital age is examined in this essay, with particular attention paid to how they have adjusted to online settings, how new digital proverbs have emerged, and how these changes have affected communication.

Traditional proverbs have found new life in digital communication. They continue to spread thanks to social media sites like Facebook, Instagram, and X, where they are frequently mentioned in memes, inspirational messages, and casual chats. The concise, punchy nature of proverbs makes them well-suited for the brevity required by platforms such as X, where character limits demand economy of expression.

Traditional proverbs are frequently reinterpreted in digital environments to address current challenges. The core wisdom of proverbs remains relevant, but their application is extended to modern concerns, which allows users to engage with them in meaningful ways while keeping their original essence intact [1, p. 4]. One of the most notable transformations of proverbs in digital communication is their adaptation into memes. Memes are visual or textual formats that often use humor, irony, or exaggeration to convey messages. Many traditional proverbs have been humorously altered to fit the meme culture, where playfulness and subversion of meaning are key.

The flexibility of memes allows for proverbs to be remixed, transformed, and shared in ways that reflect the ever-changing nature of online discourse. Proverbs are frequently updated with modern slang or internet-specific vocabulary in these versions to make them more accessible to younger audiences that consume a lot of digital content. The proverb's humorous adaption helps to maintain its recurrent use even though it may no longer convey the saying's intended lesson or moral.

The following examples illustrate proverbial expressions that have taken on a new meaning thanks to digital communication. Often referred to as "modern proverbs" or "internet aphorisms," these sayings emerge organically from online communities, gaining widespread popularity through repetition and viral sharing.

Original Proverbs	Transformed Proverbs
Rome wasn't built in a day	A Website wasn't built in a day
Don't judge a book by its cover	Don't judge a meme by its format
Actions speak louder than words	Likes speak louder than comments
Home is where the heart Is	Home is where the Wi-Fi connects automatically
Better safe than sorry	Better strong password than sorry

These examples highlight the flexibility of proverbs and how their transformation in digital communication reflects the technological and social realities of the digital age. Through these adaptations, proverbs continue to serve their role as concise conveyors of wisdom, albeit tailored to fit modern life and online culture. These new proverbs reflect the values, concerns, and humor of the digital age, encapsulating wisdom for navigating online interactions and experiences.

Unlike traditional proverbs, which are rooted in oral tradition and cultural history, these digital proverbs are often short-lived, reflecting the rapid pace of internet culture. However, some become enduring parts of digital lexicon, passed from one generation of internet users to the next. They serve similar functions as traditional proverbs by providing easily remembered, shareable nuggets of advice or commentary, but they are often more contextualized to specific online environments or subcultures.

The transformation of proverbs in digital communication reflects broader cultural shifts brought about by the internet. In traditional contexts, proverbs were often tied to specific cultural or geographical settings, reflecting the values and experiences of particular communities. However, the internet's global reach has resulted in the widespread mixing and sharing of proverbs across cultures [2, p. 7]. As a result, many proverbs that were once culturally specific have become more universal, with people from different backgrounds using and adapting them in online spaces. In addition, the internet has made the production and sharing of proverbs more accessible. Modern proverbs can be created by anybody with internet access, but traditional proverbs frequently came from years' worth of collective wisdom. This change calls into question the idea of proverbs as traditional sources of cultural wisdom, since new sayings can spread swiftly via social media, blogs, or viral posts. Online proverb generation is a group endeavour, reflecting the collaborative character of digital culture [3, p. 132].

Another significant change in the role of proverbs in digital communication is the speed with which they can be transmitted and transformed. In traditional societies, proverbs were often shared orally, passed down through generations in storytelling or conversation. The slow process of cultural transmission allowed

proverbs to retain their original form and meaning for long periods.

In contrast, the digital age is characterized by rapid information exchange, with proverbs and sayings constantly being modified, remixed, and shared across various platforms. This rapid pace means that proverbs can evolve quickly, with new versions or interpretations emerging in real time in response to events, trends, or popular culture. This fluidity of meaning allows proverbs to remain relevant in fast-changing social and cultural environments but can also lead to their meaning becoming diluted or fragmented.

In conclusion, the way proverbs have been adapted for use in digital communication shows how adaptable and timeless these proverbs are. The adaptability of proverbs suggests that they will continue to be a valuable form of communication, even in the digital age. Whether in their traditional form or as newly coined internet aphorisms, proverbs will remain an essential tool for conveying wisdom, humor, and cultural values in concise and memorable ways.

Traditional proverbs have been adapted to fit the context of the internet, often taking on new meanings or forms through memes and social media. At the same time, new digital proverbs have emerged, reflecting the concerns and experiences of the digital age. This transformation highlights the dynamic nature of language and cultural transmission in the online world, where proverbs continue to play a crucial role in shaping communication, identity, and shared understanding.

References:

1. Oleneva Polina. English antiproverbs as stylistic devices. *14th international conference of J. Selye University, Language and Literary Sections*, 2022. P.55 – 67.
2. Načisčione Anita. Proverbs in the system of language and their creative use: a cross-cultural view. *Journal of the research centre at the Latvian academy of culture*.2020. Vol. 16: Culture Crossroads. P. 4 – 15.
3. Jamalatdinova Laylo Rozibaevna¹ , Madiyrov Shikhnazar Kuvondikugli. Lexical and stylistic analysis of proverbs and sayings in media texts. *International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*. 2022.Volume: 8. Issue: 3. P. 130 – 133.

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ

Опарін В.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Жмуденко В.О.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Удосконалення організаційно-економічного механізму управління

логістичними процесами є одним з ключових завдань для підприємств, які прагнуть підвищити ефективність своєї діяльності, оптимізувати витрати і забезпечити конкурентоспроможність на ринку. Логістика охоплює управління матеріальними потоками, інформаційними потоками, запасами та процесами постачання, виробництва і збуту, тому вдосконалення механізму управління цими процесами є необхідністю для сучасних підприємств.

До основних напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичними процесами науковці [1-3] відносять впровадження сучасних інформаційних систем управління логістикою, таких як ERP (Enterprise Resource Planning), WMS (Warehouse Management System) та TMS (Transportation Management System), що дозволяє автоматизувати ключові процеси управління матеріальними потоками, контролю запасів і управління транспортними ресурсами. Аналітика великих даних допомагає підприємствам прогнозувати попит, оптимізувати логістичні маршрути, знижувати рівень запасів та підвищувати швидкість обслуговування клієнтів. Використання штучного інтелекту для аналізу даних може автоматизувати прийняття рішень у реальному часі.

Використання систем Just-in-Time (JIT) та Lean Logistics для мінімізації витрат на зберігання запасів. Ці підходи дозволяють підприємствам знижувати рівень запасів та отримувати товари лише тоді, коли вони потрібні, що підвищує ефективність використання ресурсів. Впровадження систем автоматичного поповнення запасів на основі реальних даних про споживання та попит дозволяє підприємствам уникати надлишкових запасів або дефіциту товарів.

Оптимізація маршрутів доставки та транспортування товарів з використанням сучасних програмних продуктів, які аналізують трафік, умови доріг, витрати на паливо тощо. Це дозволяє мінімізувати витрати на перевезення та час доставки. Впровадження екологічно чистих транспортних рішень, таких як використання електротранспорту, що відповідає сучасним вимогам щодо сталого розвитку та зменшує викиди вуглецю. Цифрова синхронізація інформаційних та матеріальних потоків через єдині платформи управління, що об'єднують постачальників, транспортні компанії, склади та кінцевих споживачів. Така інтеграція дозволяє отримувати реальні дані про всі етапи логістичного процесу та своєчасно коригувати рішення. Використання цифрових двійників (digital twins) для моделювання логістичних процесів і аналізу сценаріїв розвитку подій, що дозволяє підприємствам оцінювати ефективність різних логістичних стратегій до їхньої реалізації.

Створення гнучких ланцюгів постачання, які можуть швидко адаптуватися до змін у попиті, умов ринку чи проблем з постачанням. Це передбачає диверсифікацію постачальників, використання резервних транспортних шляхів та перерозподіл запасів між регіонами в разі потреби. Впровадження моделей кооперативної логістики, де декілька підприємств об'єднують свої логістичні потужності для зниження витрат та оптимізації

маршрутів.

Важливим елементом удосконалення управління є підвищення кваліфікації працівників, особливо в сфері логістики та управління ланцюгами постачання. Навчання сучасним технологіям та підходам допоможе працівникам ефективніше виконувати свої функції та підтримувати інновації у логістичних процесах. Використання штучного інтелекту для автоматизації рутинних операцій дозволяє персоналу зосередитися на більш важливих та стратегічних завданнях. Впровадження екологічних рішень у логістиці: використання відновлюваних джерел енергії на складах, впровадження технологій для мінімізації відходів, зменшення вуглецевого сліду в транспортуванні та розподілі. Орієнтація на економіку замкнутого циклу (circular economy), де товари та матеріали можуть бути повторно використані або перероблені, що сприяє зниженню витрат та підтримці екологічних стандартів.

Отже, пропозиціями для вдосконалення організаційно-економічного механізму управління логістикою можуть бути інвестиції в сучасні технології для автоматизації та цифровізації логістичних процесів. Це допоможе оптимізувати витрати та підвищити ефективність операцій; гнучкі системи управління запасами та ланцюгами постачання, які можуть швидко адаптуватися до змін у попиті або проблем з постачанням; оптимізація транспортних маршрутів та інтеграція в екологічно чисті рішення для зменшення витрат на перевезення та покращення екологічних показників. А також впровадження системи моніторингу та аналітики для отримання реальних даних про логістичні процеси, що дозволить вчасно приймати коригувальні заходи; навчання персоналу сучасним підходам до логістики та технологіям для забезпечення високої якості управління; впровадження екологічних практик та інновацій, які знижують вплив на навколишнє середовище. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичними процесами є важливим кроком до підвищення ефективності, стійкості та конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасної економіки.

Список використаних джерел:

1. Близнюк А.О., Кудрявцева О.В., Використання логістичних методів управління транспортно-експедиторськими процесами Економіка та суспільство випуск №56. 2023 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3083/3006>
2. Криворучко О.М., Овчаренко А. Г., Основні аспекти управління логістичними бізнес-процесами та оцінка їх якості. Економіка транспортного комплексу, вип. 41. 2023 URL: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/4ed42dfe-5ba3-4803-a780-2f362cee9447/content>
3. Трушкіна Н. Удосконалення організаційно-економічного механізму управління логістичною діяльністю підприємства. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2019. Vol. 5. No. 4. Pp .156–172.

РОЛЬ ЛІДЕРСЬКИХ ПОЗИЦІЙ КЕРІВНИЦТВА В ПИТАННЯХ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

Павлишин І.М.*,

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Якість надання медичної допомоги є своєрідним індикатором клієнтоорієнтованості закладу охорони здоров'я, його репутації і конкурентоспроможності, а також умовою отримання фінансування від НСЗУ за програмою медичних гарантій. В умовах реформування сфери охорони здоров'я та посилення автономії в прийнятті рішень, забезпечення належної якості надання медичної допомоги пов'язується з необхідністю впровадження в систему менеджменту закладу дієвої системи якості, яка б відповідала вимогам і рекомендаціям міжнародних стандартів якості ISO 9000 та галузевого стандарту EN 15224 [4]. В контексті зазначених стандартів та концепції TQM під системою управління якістю розуміється створення організаційної структури з чітким розподілом відповідальності, процедур, процесів та ресурсів, необхідних для встановлення і досягнення цілей в сфері якості. Як складна система, управління якістю передбачає застосування в управлінській практиці закладу охорони здоров'я фундаментальних принципів якісного управління, а саме [4]:

1. Орієнтування на споживача (Customer Focus).
2. Лідерства керівництва (Leadership).
3. Задіяності та прихильності персоналу (Engagement of People).
4. Процесний підхід (Process Approach).
5. Прийняття рішень на підставі фактів (Evidence-Based Decision Making).
6. Удосконалення (Improvement).
7. Управління взаємовідносинами (Relationship Management)

Необхідність посилення лідерської позиції вищого керівництва у впровадженні систем управління якістю аргументується тим, що за свідченням фахівців [1; 2; 3], така практика часто супроводжується формальним ставленням до використання переваг і вигод такої системи, а також необхідністю здійснювати суттєві системні зміни у процесах управління та організуванні медичної практики, формуванні мотиваційного механізму працівників, виробленні процедур управління ризиками, що потребує додаткових ресурсів і зусиль.

Особливі вимоги до забезпечення лідерства у сфері управління якістю встановлює МС ISO 9001, де, на вище керівництво закладу покладаються три базові умови:

- глибоке розуміння необхідності та потреби у впровадженні дій з

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Вернюк Н.О.

безперервного поліпшення якості та удосконалення процесів;

- першочерговість вкладання інвестицій у персонал, їхній професійний розвиток, удосконалення професійних здатностей та компетентностей;
- формування організаційних структур (служб) з якості, які працюють на засадах TQM.

Окрім того, керівництво закладу має демонструвати прихильність до сповідування принципу орієнтації на потреби споживача медичної послуги шляхом гарантування того, що:

- вимоги та потреби пацієнтів, а також застосовувані в практиці медичні стандарти і норми є визначеними, зрозумілими і підлягають обов'язковому виконанню;
- ризики та небезпеки, що можуть впливати на якість медичної послуги і на здатність підвищувати рівень задоволеності споживачів, є ідентифікованими, постійно вивчаються та оцінюються;
- рівень задоволеності пацієнтів отриманими медичними послугами постійно перебуває у центрі уваги керівництва.

Інструменти лідерства в питаннях управління якістю в закладі охорони здоров'я та можливості досягнення цілей з якості проілюстровані на рис. 1.



Рис. 1. Інструменти та результати лідерства керівництва закладу охорони здоров'я в питаннях управління якістю

В контексті викладено варто наголосити на тому, що важливість прийняття вищим керівництвом відповідальності за всі процеси, які відбуваються в організації, та забезпечення стабільного її розвитку, обґрунтував Іцхак Адізес, один із провідних експертів у сфері підвищення

ефективності керівництва. У своїй моделі ідеального керівника РАЕІ, в якій він аргументує необхідність володіння керівником чотирма функціями, а саме, як: виробника (Р), адміністратора (А), підприємця (Е) і інтегратора (І), наголошує, що для зайняття лідерських позицій необхідно щоб у коді РАЕІ такого керівника переважала функція І, яка пов'язується із його здатністю об'єднувати і згуртовувати працівників для досягнення визначених стратегічних цілей розвитку, через формулювання відповідної політики, створення корпоративних цінностей, традицій та організаційної культури.

Отже, щоб забезпечити та посилити лідерські позиції керівництва закладу охорони здоров'я в питаннях підвищення якості надання медичних послуг, він повинен: очолити процеси побудови системи якості в закладі; сповідувати філософію якості; демонструвати прихильність до принципів якісного управління; брати особисту відповідальність за якість надання медичних послуг; запобігати розвитку небажаних подій, появі дефектів та помилок у лікарській практиці; вибудовувати якісну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами, управляти ризиками та формувати безпечне середовище для роботи.

Список використаних джерел:

1. Касянчук В. В., Бергілевич О. М., Сміянова О. І. Впровадження системи управління якістю у лікувально-профілактичних організаціях ISO 9001:2015 : навч. посібник. Суми : Сумський державний університет, 2019. 246 с.
2. Попович Т.М. Управління якістю: навч. посібник. Тернопіль. КРОК. 2013. 320 с.
3. Рекомендації з побудови системи управління якістю в медичному закладі (2022). URL: https://moz.gov.ua/uploads/ckeditor/88_final_new.pdf
4. EN 15224:2019 Системи управління якістю у сфері охорони здоров'я. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/docpage.html?id_doc=82162

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО І ФОРМУВАННЯ ІНКЛЮЗИВНОСТІ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Пентюк М.О.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Соціально-економічні системи країн світу зазнають кризових явищ, які мають затяжний загальносистемний характер. Для їх подолання необхідна державна політика соціально-економічного розвитку, яка базується на моделі інклюзивного розвитку та зростання. Це сприятиме формуванню умов для

* Науковий керівник – к.е.н., доцент Саковська О.М.

всесічного розвитку особистості, максимальному її залученню у всі сфери життєдіяльності країни, забезпеченню гідної праці та якості життя.

Пошук моделі розвитку соціально-економічних систем, яка адекватна сучасним реаліям, а також ідеально вписується в економіку знань і сталого розвитку, обумовлює збільшення наукового інтересу до науково-практичних аспектів інклюзивного розвитку та зростання, які активно обговорюються у зарубіжній та вітчизняній літературі. Так, Adeosun O.A., Olomola P.A., Adedokun A., Ayodele O.S. на прикладі африканських країн визначили, яким чином коливання державних інвестицій впливають на інклюзивне зростання, надання додаткового доступу до можливостей через створення робочих місць і продуктивну зайнятість для населення [1].

Barba-Sánchez V., Salinero Y., Estévez P.J. проаналізували, як монетизувати соціальну цінність інклюзивного підприємництва за допомогою використання прикладу компанії Abono Café. Результати, отримані авторами, показали, що неринкова вартість цієї компанії значно перевищує її ринкову вартість, що підтверджує її потенціал генерувати соціальну цінність для своїх зацікавлених сторін [2].

Morris M.H., Santos S.C. і Kuratko D.F. провели систематичний огляд основних невирішених питань, що характеризують сучасні дослідження соціального підприємництва, в тому числі створення соціальної цінності, соціальні інновації, природи процесу, агентів, підприємницької орієнтації, масштабованості, створення підприємств, джерел доходу, організаційних результатів, ефективності та відповідного дисциплінарного середовища. Дослідники запропонували інклюзивний підхід до соціального підприємництва, який здатний забезпечити спільну платформу для просування галузі [3].

Біла І. С. і Шевченко О. О. розглянули теоретичні та практичні аспекти соціального підприємництва як сучасного тренду економічного розвитку. Автори виокремили такі основні ознаки соціального підприємництва: інноваційність діяльності; подвійна спрямованість – поєднання некомерційних цілей зі здатністю, необхідністю та можливістю отримувати прибуток; публічний характер діяльності соціальних підприємств та складність в організації і розвитку, наявність значних ризиків [4].

Горин В. П. і Булавинець В. М. розкрили ключові іманентні ознаки соціального підприємництва, визначили його відмінності від благодійницької діяльності та корпоративної соціальної відповідальності. Вони охарактеризували найбільш перспективні для України типи соціальних підприємств та сфери їх функціонування [5].

Косович Б. І. проаналізував міжнародний досвід у сфері соціального підприємництва та з'ясував можливості його імплементації у національну практику. Автор визначив, що економічні, політичні та соціальні реалії вітчизняного сьогодення зумовлюють необхідність еволюції соціального підприємництва із площини благодійності до рівня соціальних підприємств, які не тільки стануть джерелом забезпечення матеріальних потреб людей, не

здатних конкурувати на ринку праці, а й сприятимуть вирішенню різноманітних актуальних соціальних завдань [6].

Лункіна Т. І. дослідила роль соціального підприємництва у сучасних економічних умовах, висвітлила основні особливості функціонування соціальних підприємств. Авторка проаналізувала динаміку кількості соціальних підприємств в Україні, джерела фінансування та напрями діяльності соціальних підприємств, розглянула критерії соціального підприємництва й відмінні риси цього поняття порівняно з благодійністю і традиційним бізнесом [7].

Автор ідеї соціального підприємництва, Юнус М. визначає його як прибутковий бізнес, що дотримується принципів корпоративної соціальної відповідальності, має соціальні цілі, та прибутки від якого спрямовуються головно на розвиток самого підприємства, а також на підтримку громади та втілення соціальних проєктів [8, с. 32].

Вважаємо, що будь-яке підприємництво, в тому числі соціальне, має на меті отримання прибутку. В той же час соціальне підприємство може бути і неприбутковим. Цю тезу при визначенні сутності поняття «соціальне підприємство» підтримує Лункіна Т. І. [7]. Але ми вважаємо, що кінцевою метою соціального підприємства в тому числі повинний бути економічний ефект у вигляді прибутку економічних структур.

На основі проведеного літературного пошуку можна зробити висновок про те, що теоретико-методологічні засади соціального підприємництва, як інструменту досягнення інклюзивного розвитку, потребують поглибленої уваги. Це в першу чергу стосується чинників його поширення, в тому числі соціального капіталу, як головної передумови формування та розповсюдження.

Список використаних джерел:

1. Adeosun O.A., Olomola P.A., Adedokun A., Ayodele O.S. Public investment and inclusive growth in Africa. *International Journal of Social Economics*. 2020. Vol. 47. №. 12. P. 1669-1691.
2. Barba-Sánchez V., Salinero Y., Estévez P.J. Monetising the social value of inclusive entrepreneurship: the case of the Abono Café social economy enterprise. *CIRIEC-Espana Revista de Economia Publica, Social y Cooperativa*. 2021. Vol. 101. P. 115-141.
3. Morris M.H., Santos S.C., Kuratko D.F. The great divides in social entrepreneurship and where they lead us. *Small Business Economics*. 2021. Vol. 57. №. 3. P. 1089-1106.
4. Біла І.С., Шевченко О.О. Соціальне підприємництво – сучасний тренд економічного розвитку. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2021. Т. 6. № 1. С. 28-33.
5. Горин В.П., Булавинець В.М. Соціальне підприємництво як інструмент диверсифікації фінансування соціальної політики. *Агросвіт*. 2021. № 15. С. 29-35.

6. Косович Б.І. Соціальне підприємництво в Україні: актуальні питання становлення. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 77-81.

7. Лункіна Т.І. Соціальне підприємництво в Україні як сучасний тренд розвитку: особливості, фінансові аспекти. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 297-303.

8. Yunus M., Weber K. Creating a world without poverty: social business and the future of capitalism. New York: Public Affairs, 2007. 261 p.

АДАПТАЦІЯ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Петренко Н.О.,

доктор економічних наук, професор

Уманський національний університет садівництва

Останні п'ять років індустрія туризму та гостинності України переживає потужні потрясіння. Два роки епідемії COVID-19 – це вже період стагнації. Закриття міжнародних туристичних потоків, обмежений внутрішній туризм, вимушене закриття готелів та ресторанів (за відсутністю відвідувачів) консервування бізнесу, скорочення надходжень до місцевих бюджетів, скорочення робочих місць – повне закриття. Здавалося гіршого часу не могло б бути.

А потім повномасштабна війна. Військова агресія додала негативні корективи і так в досить нестабільну ситуацію на українському ринку індустрії гостинності. Україна зіткнулася із закритим повітряним простором, політичною нестабільністю, проблемами з оплатою та ненадійним середовищем безпеки.

До війни в Україні налічувалося близько 3700 туристичних агенцій: від локальних, які спеціалізувалися на внутрішньому туризмі, до лідерів ринку, що продавали сотні різноманітних турів за кордон. Нині з цієї кількості працюють і надають послуги лише 800 агенцій (зменшення відбулося на 2900 агенцій або у 5 раз). Більшість призупинили роботу через відсутність попиту на відпочинок через повномасштабне вторгнення, загальну кризу та економічну невизначеність, постійні ракетні обстріли з боку росії.

За даними Державної служби статистики України у 2021 році, готельно-ресторанна галузь складалася з 69 775 суб'єктів господарювання, з яких 90% становили фізичні особи-підприємці, а 10 – підприємства.

Станом на 1.01.2024 року 57 303 суб'єктів господарювання у готельно-ресторанній сфері (зменшення відбулося на 12472 суб'єкта або на 20%).

Основна комерційна задача для готельно-ресторанного бізнесу сьогодні – вижити, адже деякі заклади було знищено фізично.

Так, з початком повномасштабного вторгнення багато закладів цього сектору призупинили роботу з міркувань безпеки, через відсутність попиту, з

технічних причин або ж внаслідок пошкоджень чи руйнувань від обстрілів.

Загалом в Україні ситуація на ринку гостинності дуже залежить від регіону. На півдні та сході нашої держави бізнес завмер, натомість у центрі та на заході продовжує розвиватися. Коли весною 2022 року багато готелів та ресторанів у центрі та на заході працювали як волонтерські хаби, де готувалися страви для біженців або безкоштовно поселялися мешканці регіонів, які найбільше постраждали від війни, то станом на сьогодні тут активно будують та відкривають нові заклади харчування та розміщення.

Однією із причин такого швидкого відновлення готельно-ресторанного сектору заходу України стало вимушене і раптове прибуття у цей регіон великої кількості внутрішньо-переміщених осіб.

Ресторани, які зуміли відкритися та ведуть профільну діяльність, усі без винятку зіштовхнулися з ідентичними проблемами:

- дефіцит персоналу через міграцію або мобілізацію;
- зменшення виручки через скорочення кількості гостей – у середньому на 50% від довоєнної;
- подорожчання або недоступність деяких продуктів;
- скорочення позицій меню. Залежно від категорії, інгредієнти зросли в ціні на 20–30%.
- неактуальність низки форматів – корпоративних вечірок, днів народження, дитячих свят, дівич-вечорів; обвал попиту на послуги кейтерингу;
- скорочення часу роботи ресторанів через комендантську годину, що вдарило по найприбутковішій складовій ресторанного бізнесу – вечерям;
- донедавна – заборона на продаж алкоголю, а згодом суворі часові обмеження.

Але, щоб стабілізувати хоча б частину економік та приносити прибуток державі за рахунок податків, деякі ресторатори уже на початку війни почали відкривати свої заклади на заході країни.

Що стосується готельно-ресторанного бізнесу західного регіону України, то 90% компаній цього сектору після 24-го лютого певний період не працювали. І, станом на червень 2022-го року, 20% з них так і не відновили свою роботу у повному обсязі.

Під час воєнних дій проходить перетворення та трансформація в готельному бізнесі. Готелі пропонують нові формати розміщення своїм гостям. Для українців, які працюють онлайн, коворкінг є найбільш привабливим робочим місцем. Там все передбачено для роботи: є світло, можна випити кави, поспілкуватись та плідно попрацювати.

Туристична діяльність в період війни не припиняється повністю, вона шукає і випробовує нові напрямки, такі, як темний та військовий туризм. Якщо до цього часу в Україні дані види туризму не дуже були розвиненими та популярними, то саме зараз вони стають досить економічно-вигідними та перспективними, оскільки Україною цікавляться багато іноземних відвідувачів. Сільський зелений туризм – переміщення місця не лише на

відпочинок у село, а й на постійне проживання, оскільки так безпечніше.

В таких ризикових умовах, українська індустрія туризму та гостинності продовжує працювати Україна адаптується до нових реалій.

Заслугує особливої уваги державна підтримка туристичної галузі в умовах воєнного стану. Також держава планує виділяти субсидії та надавати підтримку суб'єктам ринку, які впроваджують цифрові технології та розвивають туризм в Україні. Однак віддаленість перспективних регіонів та дотаційна структура проектів розвитку туризму в цих регіонах не дозволяють зробити висновок про високу ефективність цих інвестицій і ймовірність перерозподілу виділених ресурсів на цифровізацію.

Слід зазначити, що передбачені також державні гранти на розвиток бізнесу ветеранам та членам їхніх родин. Кабінет міністрів постійно проводить набір заявок. Держава інвестує в започаткування або масштабування їхнього бізнесу через гранти. Загалом лише за одну хвилю (в цьому році їх було 6) 500 ветеранів та членів їхніх родин отримали позитивне рішення про надання гранту. Від старту цього напрямку програми переможці тримали гранти на загальну суму 220 млн грн. Під час реалізації своїх бізнес-проектів вони створять понад тисячу нових робочих місць. Найпопулярніші сфери, в яких планують розвивати свій бізнес грантоотримувачі, – оптова та роздрібна торгівля, тимчасове розміщування й організація харчування, надання інших видів послуг.

Найбільше грантоотримувачів з Івано-Франківської, Тернопільської, Львівської, Волинської, Кіровоградської та Вінницької областей.

Вищенаведені факти свідчать про надзвичайні випробування, які постали перед туристичною сферою в Україні, та і перед всією економікою країни загалом. Однак у світі є багато прикладів, коли після масштабних воєнних дій країни швидко відновлювалися та з новими силами розвивали туризм на своїх територіях. Це пов'язано з тим, що воєнні дії, збройні конфлікти, тероризм і таке інше впливає на створення нової спадщини та сприяють розвитку «туризму пам'яті», який ґрунтується на вшануванні пам'яті всіх, хто постраждав внаслідок воєнного вторгнення. Наприклад, конфлікт у Боснії та Герцеговині, що тривав у 1992–1995 рр., після завершення у 1995 рр. за офіційними даними давав приріст турпотоків у країну до 24% щорічно. Варто згадати російсько-грузинську війну 2008 р., яка негативно на сектор подорожей та туризму в Грузії. Через збройний конфлікт літні та осінні туристичні сезони у 2008 році були дуже складними, що було спричинено відсутністю попиту на поїздки до Грузії та низький рівень заповнюваності в закладах розміщення. Внаслідок цього, країні потрібно було знову створити імідж привабливого туристичного напрямку

Отже, повномасштабна війна росії проти України на сьогоднішньому етапі надзвичайно негативно позначається на індустрії туризму та гостинності в Україні. Але, враховуючи досвід країн, що пройшли через випробування війною, перед Україною мають відкритись нові можливості для розвитку як внутрішнього, так і міжнародного туризму. Важливе місце

має бути відведене «туризму пам'яті» (для вшануванні пам'яті загиблих під час воєнного вторгнення), «воєнному туризму» (для висвітлення масштабів війни та руйнацій на території країни) та «національно-патріотичний туризм», аби вберегти від помилок минулого майбутнє покоління.

ІННОВАЦІЇ У ТРАНСПОРТНІЙ ЛОГІСТИЦІ ТА ЗМІНА ПРІОРИТЕТІВ ВІТЧИЗНЯНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ

Перекош В.А.,
здобувач третього (доктор філософії рівня вищої освіти
Чукіна І.В.,
кандидат економічних наук, доцент
Уманський національний університет садівництва

Аналізуючи ситуацію, що склалась на даний час, можна виділити основні проблеми транспортної логістики в Україні, до яких належать якість транспортного обслуговування, зниження конкурентоздатності перевізників, складність складання маршрутів перевезення, недостатня інформаційна підтримка перевізників, недовантаження автомобілів. Така ситуація негативно впливає на ефективність діяльності і здійснення перевезень. Окрім зазначених аспектів, стан перевезень ускладнюється неготовністю до інноваційної діяльності в умовах сучасного ринку, що викликано недостатнім методичним забезпеченням інноваційної діяльності, з врахуванням специфіки галузі, недостатньою державною підтримкою, низьким рівнем пристосування внутрішніх підрозділів підприємств до сучасних ринкових умов. Надзвичайно жорстка конкуренція в галузі провокує шукати нові рішення найрізноманітніших проблем, від зменшення витрат часу на опрацювання багажу до підвищення швидкості перевезень. Стан вітчизняної логістики в умовах війни, її подальший ефективний розвиток та зміцнення на міжнародній арені активно досліджують у своїх працях наші науковці. Наприклад, Завербний А. та Дзуліт З. [1] як пріоритетні напрями розвитку логістики пропонують реорганізацію системи зберігання, складування, прогнозування ризиків, розроблення більшої кількості маршрутів (їхню диверсифікацію). Про побудову та оптимізацію нових маршрутів за мінімальних витрат та з найбільшою продуктивністю також згадує Литюга Ю., оскільки питання перебудови системи логістики вважає другим, після проблеми вторгнення російських військових [2]. Стан бізнесу у логістиці напряму залежить від попиту на транспортні та складські послуги. В умовах, коли у країні суттєво скоротилися обсяги виробництва, до 60%. Найбільше зниження обсягів виробництва відбулося у нафтопереробці, виробництві гуми та пластмас, металургії. Але також суттєво постраждали машинобудування, деревообробка, фармацевтика, легка. добувна та навіть харчова промисловості.

Слід зауважити, що у сфері імпорту також падіння обсягів досягло 20-40% у найбільш важливих галузях: імпорті хімії та фармацевтики, полімерів, продукції машинобудування, тваринництва, товарів для транспорту. Трохи менше впав імпорт у секторі рослинництва, текстилю та одягу. Проте результати також негативні. В експорті теж на 50-60% скоротився вивіз за кордон полімерів, продукції хімічної та фармацевтичної промисловості, металургії. На 30-40% – продуктів харчування та виробів машинобудування. Олія, рослинництво – також скорочення. Результатом стало зменшення обсягів перевезень. Зокрема, загальний обсяг втрат об'єктів інфраструктури в Україні складає понад \$35 млрд. З них \$26,6 млрд – внаслідок прямого руйнування доріг, ще \$4,4 млрд – збитки «Укрзалізниці» через війну. Річковий та авіаційний транспорт знизився в обсягах на 90%. Пошкоджено 12 тис. залізничних об'єктів (приблизно 23 %), із них відновлено близько п'яти тисяч, також пошкоджено 25 тис. км доріг та 315 мостів [3].

У цілому український логістичний ринок втратив приблизно половину обсягів перевезень. Особливо це було помітно до серпня минулого року, відколи можна відраховувати час певної стабілізації на ринку. Отже, можна сподіватися, що надалі логістична галузь зможе принаймні зберегти ту активність, яка спостерігається зараз.

Потрібно розширювати інфраструктуру: будувати великі й середні логістичні хаби. Оскільки в нас вже є орієнтація на західні кордони, потрібно забезпечити можливість ефективного планування і формування вантажів. Якщо брати залізничну сферу, в нас є невідповідність колій. Пропускна можливість там не така висока і вимірюється десятками вагонів день. Зараз в планах є проекти на заході України, про створення певного моноформату залізничних шляхів, але поки це плани. Також розбудова морської портової інфраструктури на Дунаї. Робота зернового коридору не є стабільною і вона залежить від дуже багатьох факторів.

На початок травня було експортовано спочатку війни близько 60 мільйонів тонн агропродукції. Основним шляхом вивезення є порти. Щодо інших шляхів, то всі разом вони не перевищують 30% від загального експорту. Це наочно показує, що замінити морські шляхи постачання майже неможливо. Своєю чергою заборона експорту до Європи стала шоком для українських фермерів, які зазнали значних збитків. В квітні 2023 року Україні вдалося експортувати 5,3 млн т продукції АПК, що на 31% менше аналогічного показника попереднього місяця. Минулого місяця український експорт скоротився на третину і це найгірший показник за останні 8 місяців. Проблеми зі здійсненням експортних відвантажень спостерігалися практично по всіх каналах. Найбільшу шкоду завдали: саботаж повноцінної роботи «зернового коридору» російською стороною; заборона імпорту всієї продукції АПК та тимчасова заборона транзиту Польщею; заборона імпорту певних видів агропромислової продукції Угорщиною, Болгарією та Словаччиною. Захисники інтересів польських фермерів вже вимагають, щоб заборона імпорту з України була продовжена до кінця року. Тому потрібно

шукати нові ринки збуту.

Одним із найкращих шляхів заслуговує використання штучного інтелекту (ШІ) у логістиці. Він ідеально підходить для цієї сфери через її складні та розгалужені мережі. ШІ має здатність аналізувати великі масиви даних, що дозволяє прогнозувати майбутні потреби у виробництві та транспортуванні. Це сприяє більш ефективному використанню ресурсів, зменшуючи витрати та підвищуючи продуктивність. Крім того, ШІ може виявляти потенційні затримки у доставці, аналізуючи причини та можливі наслідки, та пропонувати альтернативні маршрути та методи доставки. Завдяки цим можливостям, все більше задач у логістичних процесах будуть делегуватися цифровим системам, що самонавчаються.

Щодо дій на перспективу, то автомобільний транспорт має найбільше шансів для швидкого відновлення. Оскільки йому не потрібна додаткова інфраструктура для повного функціонування, а заблокувати його рух як морського – це неможливо. Що чекає морський, річковий та авіатранспорт спрогнозувати дуже важко, оскільки це залежить від щоденної ситуації в країні. Залізничний транспорт здобув популярність не лише як економічно вигідний, але й як заміник морського. Проте повністю замінити морський на залізничний транспорт неможливо, оскільки низька пропускна здатність на кордоні з країнами ЄС, а також недостатня кількість місць для зберігання у західних районах України. Якщо врахувати рівень розвитку вітчизняної сфери ІТ-технологій та інтенсивне виробництво на території України дронів різних модифікацій, то запропоновані вище інноваційні технології для транспортної логістики є реальними та такими, що швидко впровадяться. Головне – це здобути перемогу у війні, а логістичний потенціал в Україні присутній і шанси на стрімкий розвиток реальні.

Список використаних джерел:

1. Завербний А., Дзуліт З., Вуєм Х. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. *Економіка та суспільство*. № 43. 2022. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1750/1686>.
2. Литюга Ю., Морозик О. Логістика як ключовий фактор функціонування підприємства у військових умовах. Збірник матеріалів VII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку». КНЕУ, 2022. С. 358–361. URL: https://www.researchgate.net/profile/Vadym-Polishchuk/publication/365610135_Osoblivosti_finansuvanna_innovacijnogo_pidpriemnictva/links/637a740554eb5f547ce42918/Osoblivosti-finansuvanna-innovacijnogo-pidpriemnictva.pdf#page=358.
3. Як вітчизняний транспорт допоміг вижити українській економіці та її громадянам під час війни. URL: <https://www.unian.ua/economics/transport/yakvitchiznyaniy-transport-dopomig-vizhiti-ukrajinskiy-ekonomici-ta-jiji->

ОЦІНКА ВІДКРИТОСТІ ЕКОНОМІКИ КРАЇН ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ІНДИКАТОРІВ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ І ТОРГІВЛІ

Пітель Н.Я.,

*кандидат економічних наук, доцент
Уманський національний університет садівництва*

В умовах війни своєрідним стимулом до збереження української економіки є розвиток міжнародної торгівлі й інтеграція вітчизняних підприємств до внутрішнього ринку ЄС. Адже до широкомасштабного вторгнення росії понад 10 тисяч українських компаній експортували вироблену продукцію до країн Європейського Союзу, їх частка в обсягах міжнародної торгівлі України сягала 41% [1].

ЄС продовжує залишатися для України головним торговим партнером. На дану групу країн припадає більше половини взаємного товарообігу (55%). В умовах війни були також ухвалені додаткові рішення, які допомогли бізнесу і країні загалом пом'якшити шоківий стан і сприяли ще сильнішому поєднанню української економіки з ЄС. Зокрема, це – скасування усіх мит, приєднання до системи спільного транзиту, угода про скасування дозволів на перевезення. Незважаючи на певні непорозуміння, які виникали впродовж останніх років між представниками вітчизняного бізнесу і країн ЄС важливо підтримувати темпи розвитку взаємної торгівлі й продовжити дію автономних торгових заходів (скасування дозволів на перевезення і митних платежів). Адже Україна не лише експортує до Європейського Союзу значні обсяги товарів і послуг, а й імпортує життєво важливі товари (70% медичних препаратів та 90% палива). А за результатами 2022 р. частка ЄС у вітчизняному зовнішньоторговельному обороті склала 55,5% [1].

Нещодавно Рада ЄС продовжила дію автономних торговельних заходів для українського бізнесу. Передбачено призупинення дії квот на експорт з України до ЄС та ввізних мит [2]. Така ініціатива додатково підтверджує політичну й економічну підтримку нашої країни після двох років військової агресії росії і, разом з тим, посилює захист ринку ЄС щодо поставок певних чутливих сільськогосподарських продуктів. Вказані торговельні заходи для України з боку ЄС стосуються подальшого призупинення дії квот і сплати митних зборів у відповідності до Розділу IV Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. Їх дія запроваджується із 6 червня 2024 р. і триватиме впродовж року до 5 червня 2025 р.

Розвиток і активізація зовнішньоторговельної співпраці з країнами Єврозони в умовах війни є складним, проте перспективним кроком. Він стимулює розвиток економіки, покращує рівень життя в країні, відкриває

нові можливості і ділові контакти. Важливо, що Україна має достатній потенціал і всі необхідні ресурси для цього, тому успішне освоєння європейського ринку може стати важливим етапом у стабілізації вітчизняної економіки.

З метою оцінки потенційних можливостей для українського бізнесу розвивати міжнародні ділові операції і зацікавленості країн ЄС у такій взаємовигідній співпраці нами проведено аналіз індикаторів розвитку економіки, бізнесу і торгівлі за матеріалами Європейського статистичного моніторингу. Важливим показником, що демонструє значимість міжнародних операцій порівняно з внутрішніми є індикатор відкритості для торгівлі, який розраховується як сума всього імпорту та експорту товарів і послуг у відсотках від ВВП (рис.1).

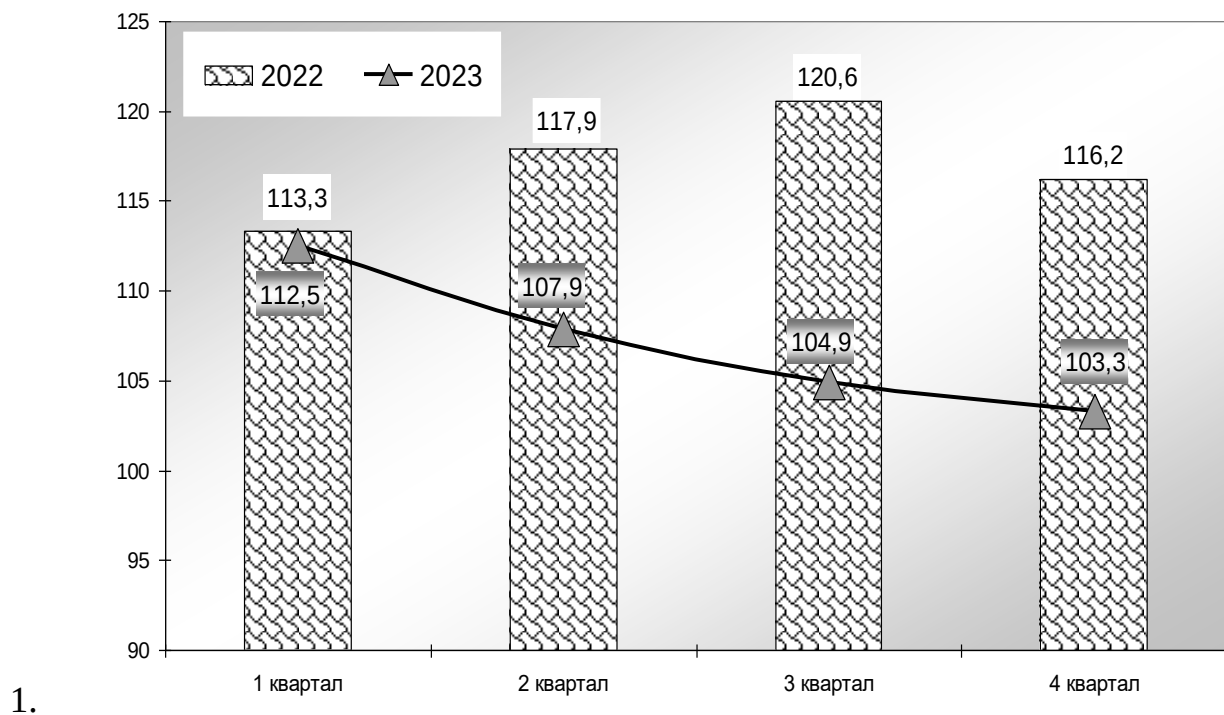


Рис. 1. Відкритість до торгівлі країн ЄС, % ВВП*

*Примітка** – систематизовано авторами за матеріалами Європейського статистичного моніторингу [3].

Динаміка показника свідчить, що впродовж перших трьох кварталів 2022 року відкритість до торгівлі країн Євросони стабільно зростала (сума всього імпорту й експорту товарів і послуг за цей період збільшилась із 113,3 до 120,6% від обсягу ВВП), проте починаючи із 4 кварталу 2022 року індикатор відкритості до торгівлі щокварталу зменшувався (із 116,2% у 4 кварталі 2022 р. до 103,3% у кінці 2023 р.).

За матеріалами Європейського статистичного моніторингу [3] у першому кварталі 2024 року економіка країн Європейського Союзу почала відновлюватися після тривалого півторарічного періоду стагнації і продемонструвала помірне квартальне зростання ВВП на 0,3% у порівнянні з 4 кварталом 2023 року. Це зростання, підтримане значним нарощуванням

обсягів ВВП у Німеччині та Іспанії, показує позитивний зсув від нульового зростання, що спостерігалось в 3-му та 4-му кварталах 2023 року і продовжується до загального річного зростання на 0,4% у 1-му кварталі 2024 року.

Підсумовуючи зазначимо, що стабілізація індикаторів розвитку бізнесу і торгівлі, які відображають відкритість економіки країн Європейського Союзу наприкінці 2023 року і їх ріст на початку 2024 року формують базис для зміцнення міжнародних економічних відносин і розвитку співпраці українського бізнесу із ЄС, сприяють нарощуванню обсягів торгівлі, залученню іноземних інвестицій і стимулюють технологічний прогрес усіх галузей вітчизняної економіки.

Список використаних джерел:

1. Відкритість торгівлі та інтеграція до внутрішнього ринку ЄС – це ключ до збереження української економіки в умовах війни. Офіційний сайт Міністерства економіки України. 2023. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=75eb54cb-4f06-4981-bd34-f58e897dd411&title=VidkritistTorgivli> (дата звернення: 24.09.2024).

2. ЄС схвалив продовження торговельних заходів для України. Дія. Бізнес. Експортний напрям. 2024. URL: https://export.gov.ua/news/5422-ies_skhvaliv_prodozhennia_torgovelnikh_zakhodiv_dlja_ukraini (дата звернення: 24.09.2024).

3. European statistical monitoring. An official website of the European Union. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache> (дата звернення: 24.09.2024).

АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОФІСУ

Піщана В.В.,*

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Уманського національного університету садівництва*

Сучасна бізнес-середовище характеризується постійними змінами і високою конкуренцією. Щоб забезпечити ефективну діяльність офісу і зосередитися на основних функціях компанії, все більше організацій вирішують залучати аутсорсингові послуги.

Аутсорсинг — це процес делегування певних функцій або процесів третім сторонам, спеціалізованим компаніям, які виконують їх від імені замовника. У цьому рефераті ми дослідимо, як аутсорсинг може стати ефективним інструментом для забезпечення ефективної діяльності офісу.

Аутсорсинг може включати широкий спектр функцій, таких як:

- Інформаційні технології

* Науковий керівник – викладач Длугоборська Л.В.

- Людські ресурси
- Маркетинг
- Фінанси
- Офісне обслуговування

Аутсорсинг є стратегічним рішенням, коли організація передає проведення певних процесів або послуг зовнішнім постачальникам, спеціалізованим у відповідній галузі. Це може стосуватися широкого спектру функцій, від ІТ-підтримки і бухгалтерії до маркетингу і кадрового управління.

Аутсорсинг дозволяє компанії зосередитися на своїх основних функціях і стратегічних завданнях, перекладаючи рутинні та неосновні процеси на зовнішніх постачальників. Це допомагає полегшити навантаження на внутрішні ресурси та забезпечує більшу ефективність роботи.

Аутсорсинг може бути економічно вигідним, оскільки дозволяє уникнути витрат на найм та навчання спеціалістів, придбання необхідного обладнання та програмного забезпечення. Замість цього, компанія може виплачувати зовнішньому партнеру за виконані послуги або процеси.

Залучення професіоналів зі спеціалізованих аутсорсингових компаній надає доступ до високої експертизи та передових технологій. Це дозволяє підвищити якість і ефективність виконання завдань, оскільки зовнішні постачальники мають багаторічний досвід у своїй галузі.

Аутсорсинг дає можливість компанії гнучко реагувати на зміни в обсягах роботи. При зростанні або скороченні потреби в певних послугах, зовнішні постачальники можуть швидко адаптуватися та забезпечити необхідні ресурси.

Передача певних функцій зовнішнім постачальникам може призвести до втрати прямого контролю над процесами та якістю їх виконання. Ефективний контракт та система нагляду можуть допомогти зменшити цей ризик.

При передачі конфіденційної інформації аутсорсинговим компаніям, існує ризик порушення безпеки даних. Належне обговорення заходів щодо захисту даних та підписання відповідних угод є важливими кроками для зниження цього ризику.

Якщо компанія стає занадто залежною від зовнішніх постачальників, вона може втратити гнучкість і контроль над своєю діяльністю. Ретельний вибір надійного та надійного постачальника є важливим аспектом управління ризиками.

Аутсорсинг є ефективним інструментом для забезпечення ефективної діяльності офісу. Він дозволяє компаніям зосередитися на своїх основних компетенціях, знижує витрати, надає доступ до експертизи та забезпечує гнучкість в реагуванні на зміни. Однак, перед використанням аутсорсингу необхідно ретельно зважити переваги та ризики, розробити відповідні контракти та системи нагляду, а також обрати надійних постачальників

послуг. З належним управлінням аутсорсинг може стати цінним інструментом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності офісу.

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ: ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ НА БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ

Піщана В.В.*,

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Уманського національного університету садівництва*

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.
- **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 ІТ-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

* Науковий керівник – викладач Длугоборська Л.В.

підприємств. Вони дозволяють бізнесу адаптуватися до змін на ринку, залучати нових клієнтів і вдосконалювати стратегію розвитку [1]

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.

1. 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.

2. 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.

3. 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.

4. 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.

5. 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.

6. 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 [2].

Усі ці аспекти цифрових інновацій і технологій суттєво змінюють спосіб функціонування підприємств та вимагають від менеджменту нових навичок та стратегій. Ті компанії, які вміють використовувати цифрові інновації, отримують можливість бути більш конкурентоспроможними і ефективними на сучасному ринку.

Список використаних джерел:

1. Микитюк П. П, Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф.,Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015.
2. 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

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПРАВОВИХ АСПЕКТІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО - УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Поліщук О.А.,

кандидат педагогічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Забезпечення прав і свобод людини та громадянина є ключовим маркером оцінки демократії в будь - якій країні. Суттєві порушення конституційних прав громадян в Україні беруть свій початок ще від Революції гідності. Такі порушення відбувались і на тимчасово окупованих у 2014 році територіях, однак масового характеру порушення прав громадян набули з початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України.

Міжнародний пакт про громадянські та політичні права 1966 року також декларує, що право на життя є невід'ємним правом людини і воно охороняється законом [4]. До основоположних прав можна віднести право людини на повагу до її честі та гідності, а право на життя є невід'ємним складником людської гідності [9].

Право на життя закріплене і національним законодавством України, зокрема статтею 27 Конституції України чітко визначено, що «Кожна людина має невід'ємне право на життя. Ніхто не може бути свавільно позбавлений життя. Обов'язок держави – захищати життя людини. Кожен має право захищати своє життя і здоров'я, життя і здоров'я інших людей від протиправних посягань» [14].

У період дії воєнного стану заборонено проведення виборів і референдумів, що обмежує доступ громадян до народовладдя. Мітинги та масові акції також під заборобою [11; 14]. Такі обмеження, як право на вільне пересування та право на приватне життя, безсумнівно, необхідні для проведення дій з оборони держави та виявлення потенційних небезпек. Однак обмеження виборчих прав є досить суперечливим. Безперечно, проводячи вибори під час війни, неможливо забезпечити повноцінну безпеку учасників виборчого процесу, а також участь усіх громадян у виборах, оскільки організувати вибори на тимчасово окупованих територіях

неможливо. Доступ громадян, які служать у лавах Збройних Сил України, також обмежений. Крім того, значна частина населення перебуває за межами України, що створює додаткові труднощі в організації виборчого процесу. Водночас виникає колізія, адже навіть за умови повного невдоволення громадян владою, зокрема і щодо військової політики та шляхів розв'язання військо - політичної кризи, громадяни не мають інструментів впливу на владу. Отже, принцип народовладдя цілковито нехтується в умовах воєнного стану [10].

Механізму реального притягнення до відповідальності вищого військового командування та московського політикуму поки що немає, є лише декларативні норми [1; 15]. Тож нашій державі необхідно посилити міжнародну співпрацю щодо механізмів притягнення до відповідальності за злочини, вчинені в Україні, зокрема добиватися створення міжнародного трибуналу.

На сьогодні Україна створила розгалужену систему захисту прав громадян навіть в умовах війни, до якої залучені як правоохоронні органи, так і органи державної влади та місцевого самоврядування. Відповідно до своїх повноважень, зазначені органи вживають заходів щодо збереження життя людей, наскільки це можливо в сучасних реаліях. Більше того, в умовах повномасштабного вторгнення Україна змогла зберегти повноцінну роботу судової системи, тим самим забезпечивши право громадян, закріплене у ст. 55 Конституції України. Водночас завдання судової системи – неухильно дотримуватись процесуальних норм та всебічно сприяти захисту прав людей, від чого залежить авторитет судової гілки влади [16].

Згідно з даними Урядового порталу, держава продовжує активну роботу щодо збору доказів військових злочинів та нелюдського поводження щодо цивільного населення. З цією метою була створена міжурядова вебплатформа «Права людини» (<https://humanrights.gov.ua>), засобами якої збирається, акумулюється та узагальнюється інформація про порушення прав людини країною - агресором. Громадянам, яким стало відомо про порушення основоположних прав, необхідно заповнити відповідну електронну форму, описавши факти та долучивши фото чи відеозаписи, копії документів, інформацію про жертв та свідків, при цьому інформатори та свідки перебуватимуть під надійним захистом. Надана інформація збирається, опрацьовується та перевіряється кваліфікованими юристами, і далі така доказова база буде використана в судових справах України проти РФ [17].

Однак реальна реалізація такого права є проблематичною. Адже зверненню до ЄСПЛ передують звернення до національних судів та інших правозахисних інституцій, і лише в разі їх недієвості передбачений механізм звернення до ЄСПЛ. Не кожний громадянин, який постраждав та потребує відновлення свого права, готовий пройти такі кола бюрократії [1].

Беручи до уваги міжнародні нормативно - правові акти та акти

національного законодавства, можна, безперечно, дійти висновку, що захист основоположних прав людини та громадянина, покладений в основу існування будь - якої правової держави. Водночас права людей в умовах збройної агресії є досить відносними та не можуть бути реалізовані повністю. У ході дослідження ми з'ясували, що з метою забезпечення виконання основних функцій держави в період воєнного часу окремі права громадян можуть обмежуватися. Однак основоположні права, зокрема невід'ємне право на життя, право на повагу до гідності, на свободу та особисту недоторканність залишаються незмінними та непорушними. Проте всебічний захист зазначених основоположних прав неможливий в умовах війни – порушується передусім право людей на життя, особливо на територіях, наближених до зони бойових дій. На окупованих територіях посягання на честь і гідність громадян мають систематичний характер.

Список використаних джерел:

1. Толкачова І. А., Матвеев С. В. Проблеми забезпечення основних прав людини в умовах війни. Права людини в період збройних конфліктів : збірник матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 18 листоп. 2022 р.). Одеса, 2022. С. 191–194. URL: <https://hdl.handle.net/11300/23735> (дата звернення: 11.09.2023).
2. Бальжик І.А. Захист прав людини під час сучасної війни. Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів ХХІ століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 19 трав. 2023 р.). Одеса, 2023. С. 54–57. URL: <http://surl.li/lzmlp> (дата звернення: 12.09.2023).
3. Швець Я. І., Соколова І. О. Порушення прав дітей під час війни російською федерацією. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2022. № 71. С. 99–103. DOI: <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.71.15> (дата звернення: 10.09.2023).
4. Ковальчук Ю. І., Білоус О. А., Захист права на життя під час війни. Забезпечення прав людини: національний і міжнародні виміри : матеріали II всеукр. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 09 груд. 2022 р.). Вінниця, 2023. С. 169–172. URL: https://ippi.org.ua/sites/default/files/20230118_142815.pdf#page=169(дата звернення: 11.10.2023).
5. Мацейко А. Захист прав людини в умовах війни Державотворення та правотворення в контексті євроінтеграції : збірник тез доповідей учасників VIII Всеукр. круглого столу (м. Львів, 08 груд. 2022 р.). Львів, 2022. С. 112–116. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5091/1/08_12_2022.pdf#page=112 (дата звернення: 11.09.2023).
6. Катеринчук І. П. Права людини під час війни (за практикою Європейського суду з прав людини). Південноукраїнський правничий часопис. 2022. № 4 (Ч. 2). С. 3–7. DOI: <https://doi.org/10.32850/sulj.2022.4.2.1> (дата звернення: 12.09.2023).

7. Могілевська Л. Проблеми забезпечення прав дитини під час війни. Діяльність державних органів в умовах воєнного стану : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. онлайн-семінару (м. Кривий Ріг, 29 квіт. 2022 р.). Кривий Ріг, 2022. С. 433–434. URL: <http://surl.li/mbykw> (дата звернення: 11.09.2023).

8. Гуцол В. В., Романенко Є. О., Малахов Р. В. Воєнні злочини та злочини проти людяності. Сучасні аспекти модернізації науки: стан, проблеми, тенденції розвитку: матеріали XXXI Міжнар. наук.-практ. конф. (Італія, м. Рим, 07 квіт. 2023 р.). Рим, 2023. С. 352–360. <http://surl.li/mbyit> (дата звернення: 13.09.2023).

9. Шаптала Н. К. Право на повагу гідності та його забезпечення під час воєнного стану. Міжнародне право XXI століття: сучасність та майбутнє : зб. тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Ірпінь, 25 трав. 2022 р.). Ірпінь, 2022. С. 263–267. URL: <https://dnuvs.ukr.education/wp-content/uploads/2023/03/zbirnyk-na-20.06.22.pdf#page=263> (дата звернення: 11.09.2023).

10. Новак Д. Є., Моряк-Протопопова Х. М. Спроба деструктивного аналізу проведення виборів у час війни (український досвід). Молодий вчений. 2023. № 1 (113). С. 126–131. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-1-113-26> (дата звернення: 11.09.2023).

11. Войцехівська К. В. Право на життя та обмеження прав в умовах війни. VI Міжнародний молодіжний науковий юридичний форум : матеріали форуму (м. Київ, 18 трав. 2023 р.). Київ, 2023. С. 51–53. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/59518> (дата звернення: 10.09.2023).

12. Лисюк А. М., Грабовська Г. М. Захист прав дітей-сиріт та дітей позбавлених батьківського піклування під час військових дій. Аналітично-порівняльне правознавство. 2023. № 2. С. 80–84. DOI: <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.02.13> (дата звернення: 10.09.2023).

13. Лукіянова М. Д., Дорош В. С. Проблеми захисту прав дитини в умовах війни. Забезпечення прав людини: національний і міжнародний виміри : зб. матеріалів II Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 9 груд. 2022 р.). Вінниця, 2023. С. 308–312. URL: https://library.vspu.net/jspui/bitstream/123456789/10267/1/Zabezpechennja%20prav%20ludini_2023.pdf#page=308 (дата звернення: 11.09.2023).

14. Конституція України : станом на 01 січня 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 11.09.2023).

15. Н. В. Пильгун, Н. В. Плис. Права людини як фундаментальна цінність в українському суспільстві. Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: Юридичний вісник «Повітряне і космічне право». 2022. Т. 4. № 65. С. 65–70. <https://doi.org/10.18372/2307-9061.65.17041> (дата звернення: 11.09.2023).

16. Резворович К.Р. Правова природа судової помилки у цивільному процесі. Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ. 2018. № 4. С. 99–102. DOI:

<https://doi.org/10.31733/2078-3566-2018-6-99-102> (дата звернення: 13.09.2023).

17. Створено єдиний національний портал для збору фактів порушення прав людини російською федерацією. Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/stvoreno-yedinij-nacionalnij-portal-dlya-zboru-fakti-v-porushennya-prav-lyudini-rosijskoyu-federaciyeyu> (дата звернення: 12.09.2024).

18. Діти війни. URL: <https://childrenofwar.gov.ua/> (дата звернення: 10.09.2024).

СІЛЬСЬКИЙ (ЗЕЛЕНИЙ) ТУРИЗМ: СУТНІСТЬ ТА РІЗНОВИДИ

Понтус О.В.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Розвиток сфери туристичних послуг на селі в Україні набув системного характеру з кінця ХХ століття. Сільський (зелений) туризм в нашій країні перебуває на стадії становлення. Відпочинок на селі позитивно впливає на економіку та екологію регіонів України за рахунок використання наявного приватного житлового фонду, розширення сфери зайнятості сільського населення та можливості реалізації на місці продукції особистого селянського господарства. Попри існування й розвиток самого явища, на сьогодні не існує однозначного підходу щодо визначення сутності сільського туризму не тільки в Україні, але і в інших країнах Європи. Це пов'язано, насамперед, з диференційованими підходами у різних країнах.

У світовій практиці сільський (зелений) туризм розглядається як альтернатива традиційному сільському господарству за розмірами отриманих прибутків. Інвестиція у сільське господарство починає повертатися через півроку – рік, не скоріше. Інвестиція у сільський туризм починає повертатися з початком туристичного сезону, а його тривалість буде залежати від того як ми зможемо організувати туристичний потік. До того ж, розвиток інфраструктури сільського туризму не вимагає таких значних капіталовкладень, як інші види туризму і може здійснюватися за рахунок коштів самих селян без додаткових інвестицій.

Поняття «сільський (зелений) туризм» з'явилося в Україні в останні роки, головним чином, завдяки діяльності Спілки сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні. Це поняття охоплює широкий спектр відпочинку у сільській місцевості (власне (туризм), а також орієнтований на перебування в агрооселях відпочинок (агротуризм). Словом «зелений» підкреслюється екологічна спрямованість цього виду туризму. Під зеленим туризмом часто також розуміється відпочинок саме у селах, у «зеленій місцевості» [1].

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Нагернюк Д.В.

В Україні існує три різновиди сучасного сільського (зеленого) туризму:

- агротуризм – вид сільського зеленого туризму, як пізнавального, так і відпочинкового характеру, пов'язаний з використанням майна особистих селянських господарств, або земель сільськогосподарських підприємств, котрі тимчасово не використовуються в аграрній сфері. Цей вид може не мати обмежень в завантаженості на територію і регламентуванні видів розважального відпочинку та передбачає здійснення агротуристичної діяльності під час тимчасового перебування туристів у сільській місцевості;

- відпочинковий (відпочинок на селі) – базою його розвитку є житловий фонд особистих селянських господарств і наявні природні, рекреаційні, історико-архітектурні, культурно-побутові та інші надбання сільської місцевості;

- екотуризм – науково-пізнавальний вид сільського (зеленого) туризму, характерний для сільських місцевостей і сіл, розташованих у межах територій національних парків, заповідних зон, природних парків, де передбачено відповідні обмеження щодо навантажень на територію та регламентовано види розважального відпочинку. Такий вид туризму спрямований на охорону природного й культурного середовища регіонів, котрі відвідуються туристами, і передбачає, що учасниками цих подорожей є люди з високою екологічною свідомістю.

Останнім часом виокремився новий вид сільського туризму – екоагротуризм, що передбачає відпочинок у селян, які займаються вирощуванням сільської продукції із застосуванням екологічних методів. Цей вид поєднує агротуризм з екологічним сільським господарством.

Основними передумовами розвитку сільського (зеленого) туризму є:

- наявність ресурсів сільського зеленого туризму (довкілля, ландшафт, архітектурна спадщина, культурна спадщина, релігійні обряди та традиції, місцеве населення, економічна діяльність, інфраструктура та послуги);

- сільський (зелений) туризм має розвиватися в суто сільському середовищі, яке відзначається особливим способом використання простору та соціального життя;

- наявність місцевих господарів, спроможних займатися малим туристичним бізнесом у селі;

- зв'язок із місцевим населенням з можливістю використання потенціалу людських та природних ресурсів у даному регіоні та контролем розвитку власного туристичного продукту;

- використання та збереження місцевих особливостей, що передбачає зв'язок концепції сільського зеленого туристичного продукту з особливостями місцевості, включаючи її імідж, сприйняття ландшафту та способу життя [2].

Сільський (зелений) туризм це можливість створити не лише комфортні місця для відпочинку у своїй громаді, але й нові робочі місця завдяки розвитку підприємницької діяльності. Сільський (зелений) туризм має перш за все позитивний вплив на поліпшення умов і якості життя на селі.

Зростання потоку туристів сприяє розвитку малого підприємництва та приватної ініціативи, розбудови інфраструктури села, активізує діяльність громадян у відродженні та збереженні культурної і архітектурної спадщини.

Список використаних джерел:

1. Гловацька В.В. Сільський зелений туризм: сутність, функції, основи організації. *Економіка АПК*. 2006. №10 (144). С.148-155.
2. Горшкова Л. О. Розвиток сільського «зеленого» туризму як складової частини туристичного комплексу. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2020. № 1. Т. 31 (70). С. 115–120.

ЗМІСТ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ЯК СКЛАДОВОЇ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Попелюх С.Ю.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Підприємство є системою, усередині якої відбувається безліч взаємозв'язаних процесів, які своїм функціонуванням визначають стан усієї організаційної системи. Процесний підхід – це розгляд всієї діяльності підприємства як сукупності взаємодіючих процесів, що протікають усередині організаційної структури підприємства і реалізують мету його існування. Світовий досвід показує, що динамічний розвиток ринку товарів та послуг, постійні зміни в зовнішньому середовищі та зростання конкуренції зумовлюють необхідність пошуку нових інструментів і методів управління підприємствами. Саме тому функціонування українських підприємств відзначається необхідністю застосування процесного підходу до управління ними.

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 відносилось. 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. 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

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Вернюк Н.О.

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 [1].

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) [2].

Не існує жорстких і простих правил щодо того, наскільки широко або вузько варто описувати процеси, і підприємства можуть по-різному описувати навіть схожі процеси. Базові категорії можуть бути розширені додатковими. Класифікація бізнес-процесів підприємства за основними ознаками представлена в таблиці 1.

Таблиця 1

Класифікація бізнес-процесів підприємства

Класифікаційна ознака	Характеристика бізнес-процесів
За ознакою формування результату	Основний бізнес-процес - це процес, який складає основний бізнес підприємства і створює основний потік доходів. Прикладами операційних бізнес-процесів є постачання, виробництво, реалізація та маркетинг.
	Допоміжні (забезпечувальні) бізнес-процеси визначають допоміжну діяльність підприємства, яка є забезпечувальною по відношенню до основної діяльності. Наприклад, бухгалтерський облік, кадрове, інформаційне забезпечення.
За функціональною ознакою	Процес постачання матеріальних ресурсів є елементом, який забезпечує реалізацію основного бізнес процесу на підприємстві, тобто є його "входом".
	Процес виробництва готової продукції призначений для перетворення "входу" процесу на "вихід".
	Процес реалізації готової продукції орієнтований на задоволення потреб клієнтів та отримання доходів підприємством.
	Процес розрахунків з покупцями готової продукції є завершальним етапом основного бізнес-процесу підприємства; грошове відтворення отриманих доходів за рахунок задоволення потреб клієнтів.
За видом бізнес-процесу	Відтворювальний бізнес-процес є безперервним рухом і оновленням процесу виробництва продукції та послуг підприємства як бізнес-системи
	Забезпечувальні бізнес-процеси призначені для забезпечення ресурсами відтворювального процесу бізнес-системи

	Бізнес-процеси управління охоплюють весь комплекс функцій управління на рівні кожного бізнес-процесу й бізнес-системи в цілому
	До бізнес-процесів розвитку відносяться процеси вдосконалення продукту, що виготовляється.
За характером продукту діяльності	Виробничі бізнес-процеси - процеси, що перетворюють входи, отримані від процесу постачання, у виходи, що пропонуються для збуту
	Адміністративні бізнес-процеси - це процеси, результатом яких є серія послідовних дій з виконання адміністративних завдань
За ступенем деталізації	Крос-функціональні процеси - це сукупність функцій бізнес-процесу без деталізації за видами робіт або операціями
	Підпроцес - це частина основного процесу діяльності, яка призначена для виконання конкретної ролі в створенні кінцевого продукту, але не здатна самостійно створювати продукт
По відношенню до підприємства	Зовнішній бізнес-процес - це процес, що має вхід і/або вихід поза підприємством
	Внутрішній бізнес-процес - це процес, що повністю відбувається в межах підприємства як цілісної бізнес-системи

*сформовано автором на основі [3, 4]

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 відрізнити 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 оболонки, 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, В сучасних умовах мінливого бізнес-середовища, підприємства, організаційна побудова яких базується на функціонально-ієрархічних засадах, не в змозі забезпечити адекватне оперативне реагування на швидкоплинні зміни і впровадження відповідних заходів в організації і здійсненні підприємницької діяльності. За таких умов ведення бізнесу більш дієвим слід вважати процесний підхід до управління, який є одним із небагатьох способів для підприємства залишатися конкурентоспроможним. Саме тому функціонування українських підприємств відзначаються необхідністю застосування процесного підходу до управління ними.

Основним об'єктом процесного підходу до управління є бізнес-процес, який являє собою спланований алгоритм взаємопов'язаних дій чи потоків роботи, який підлягає систематичним змінам під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, в якому задіяні всі ресурси організації, спрямований на задоволення попиту споживачів і максимізацію прибутку. Цей процес має початок (вхід), певну кількість стадій діяльності і результат роботи, який отримується на виході. Підприємство може мати багато різних бізнес-процесів, які групують в такі великі групи: основні, забезпечуючі, управлінські та бізнес-процеси розвитку.

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 використаної літератури:

1. Денисенко Л.О., Шацька С.Є. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. [Електронний ресурс] / Л.О. Денисенко, С.Є. Шацька. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558>
2. Череп А.В, Потопа К.Л., Ткаченко О.В. Реінжиніринг – філософія управління підприємством харчової промисловості: монографія. К.: Кондор, 2019. 386 с.
3. Операційний менеджмент: навч. посіб. / укладачі: Н.О. Вернюк, Л.В. Клименко, І.М. Новак. Умань: Видавець «Сочінський М.М.», 2021. 243 с.
4. 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>.

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

Радченя О.М.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
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 імпорتنу діяльність сформовано множину чинників впливу на імпорتنу 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 «Укртрансінвест». ТОВ «Укртрансінвест» – 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.

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Клименко Л.В.

Компанія співпрацює з водіями, власниками вантажних транспортних засобів та компаній сфери логістики на території всієї країни. ТОВ «Укртрансagentur» надає також диспетчерські послуги.

Проведений SWOT-аналіз відобразив, що ТОВ «Укртрансagentur», 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 - 2023 років займали рефрижераторні перевезення – 28172 тис. грн .найбільший обсяг імпорту ТОВ «УКРТРАНСАГЕНТ» у 2018 - 2023 роках спостерігається з Польщі – 19985 тис. грн..

Вихідним етапом процесу стратегічного управління діяльності ТОВ «Укртрансagentur» 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 «Укртрансagentur».

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).

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Сажисенко С.С.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Сучасне бізнес-середовище відзначається постійною мінливістю,

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Мовчанюк А.В.

впливом глобалізаційних процесів, швидким розвитком цифрових технологій та посиленням конкуренції. Ці фактори створюють нові виклики для підприємств, які повинні оперативно адаптуватися до змін, щоб залишатися конкурентоспроможними. В таких умовах виникає потреба у розробці чітких та ефективних стратегій розвитку, які не лише враховують сучасні виклики, але й дозволяють передбачати майбутні тенденції, спрямовуючи діяльність підприємств на досягнення довгострокових цілей.

Формування стратегії розвитку підприємств є ключовим завданням в умовах глобальної невизначеності. Сьогодні бізнес стикається з низкою проблем, таких як зростання витрат на ресурси, змінність ринкових умов, впровадження нових регуляторних вимог та посилення ролі соціально-економічних аспектів у діяльності компаній. Крім того, пандемія COVID-19 значно вплинула на світові ринки, що змусило багато підприємств переглянути свої стратегії розвитку та шукати нові шляхи досягнення стійкості. Актуальність цього дослідження полягає в необхідності визначення ключових чинників, які впливають на ефективне формування стратегій, що можуть забезпечити не лише збереження позицій на ринку, але й забезпечити сталий розвиток підприємств у мінливих умовах [3].

Формування стратегії розвитку підприємства повинно починатися з глибокого аналізу як внутрішніх ресурсів компанії, так і зовнішнього середовища, в якому вона функціонує. Підприємства мають використовувати методи SWOT-аналізу для оцінки сильних та слабких сторін, а також можливостей і загроз. Це дозволяє виявити потенційні сфери для розвитку та обмеження, які потрібно подолати. Також важливим етапом стратегічного планування є формулювання місії підприємства, визначення довгострокових і короткострокових цілей, які відповідають його корпоративним цінностям [1].

Одним із ключових напрямів сучасного стратегічного планування є впровадження інноваційних технологій. Цифровізація бізнесу дозволяє оптимізувати процеси, знижувати витрати та підвищувати якість продукції чи послуг. Штучний інтелект (AI) та автоматизація процесів стають важливими складовими успішних стратегій розвитку. Проте впровадження інновацій потребує відповідної підготовки, яка включає навчання персоналу, інвестиції в технологічну інфраструктуру та залучення експертів [3]. Крім того, важливо забезпечити безперервний моніторинг технологічних трендів для своєчасної адаптації до нових умов.

Іншим важливим аспектом є глобалізація та інтернаціоналізація діяльності підприємств. У сучасному світі підприємства не обмежуються лише місцевими ринками. Вони мають можливість виходити на міжнародний рівень, завойовуючи нові ринки та налагоджуючи партнерські відносини. Однак це також пов'язано з певними викликами, такими як культурні відмінності, регуляторні бар'єри та логістичні труднощі. Підприємствам необхідно розробляти стратегії, які включають аналіз міжнародних ринків, адаптацію продуктів та послуг до різних культур та локальних вимог.

Соціальна відповідальність є ще одним важливим компонентом стратегії розвитку підприємств. У сучасному суспільстві бізнес відіграє важливу роль у вирішенні соціальних і екологічних питань. Стратегії, які враховують екологічну стійкість, етичну поведінку та соціальну відповідальність, не лише підвищують репутацію компанії, але й сприяють її стійкому розвитку. Споживачі стають все більш вимогливими щодо етичної відповідальності компаній, тому впровадження принципів сталого розвитку стає невід'ємною частиною успішної стратегії.

Окремо варто звернути увагу на управління ризиками. Ризики в сучасному бізнес-середовищі стають все більш непередбачуваними та складними, тому стратегічний підхід до їх управління є ключовим для забезпечення стійкості підприємства. Фінансові кризи, зміни у законодавстві, технологічні збої або навіть природні катастрофи можуть мати серйозний вплив на діяльність компанії. Тому ефективні стратегії повинні включати механізми виявлення та мінімізації ризиків, розробку планів дій у кризових ситуаціях та забезпечення гнучкості у прийнятті рішень.

Не менш важливим є питання управління людськими ресурсами. В умовах конкуренції за таланти, підприємства мають активно розробляти стратегії залучення, утримання та розвитку кваліфікованого персоналу. Створення сприятливих умов для професійного зростання, можливості для розвитку та мотиваційні системи є ключовими елементами успішної стратегії управління персоналом [2].

Таким чином, формування стратегій розвитку підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища вимагає багаторівневого підходу, який включає аналіз внутрішніх ресурсів, зовнішніх викликів, впровадження інновацій, адаптацію до глобальних тенденцій та управління ризиками. Ефективна стратегія повинна забезпечувати гнучкість підприємства, його здатність до інновацій та стійкість перед обличчям зовнішніх викликів. Водночас важливо пам'ятати, що стратегічне планування є безперервним процесом, який потребує постійного перегляду і адаптації до мінливих умов ринку, що дозволить підприємству залишатися успішним у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Кизим М.О., Репіна І.М. Стратегічне управління підприємством. Підручник. Київ: КНЕУ, 2017. 284 с.
2. Коваленко В.В. Сучасні тенденції формування стратегії сталого розвитку підприємств. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/finance_2019_3_5.
3. Сардак О.В. Стратегічне управління підприємствами в умовах турбулентності ринкового середовища. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_3_6.

СІЛЬСЬКИЙ (ЗЕЛЕНИЙ) ТУРИЗМ ЯК ФОРМА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ

Саковська О.М.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Туристична галузь відіграє важливу роль у розвитку економіки та соціальної сфери України. Різноманіття природно-ресурсного потенціалу, багата історія, культурно-обрядовий сектор створюють передумови для такої інноваційної форми туристичної діяльності як у сільський (зелений) туризм.

Сільський (зелений) туризм визнано окремим видом туризму, розвиток якого є пріоритетним напрямом державної політики у статтях 4 та 6 Закону України «Про туризм», № 324 від 15.09.1995 р. [1]. У законодавстві України сільський (зелений туризм) розглядається як одна із послуг, що може надаватися в рамках господарської діяльності особистих селянських господарств [2].

На нашу думку, сільський (зелений) туризм є спеціалізованим видом економічної, соціальної та культурної діяльності, до якої можна віднести елементи організованого та неорганізованого відпочинку з метою їх ознайомлення з місцевістю, особливостями території, природою, культурою, способом життя населення його цінностями тощо.

Разом з тим, зважаючи на концептуальні визначення терміну «сільський (зелений) туризм», можна сказати, що особливістю даного виду діяльності є перебування відпочиваючого (туриста) в екологічно чистому середовищі, що знаходиться на певній територіальній відстані від урбанізованого середовища з можливістю безпосередньої участі у сільськогосподарських процесах, пов'язаних з обробітком землі, доглядом за тваринами, збором лісних ягід тощо. Сільський (зелений) туризм сприяє залученню міських жителів до традицій і побуту сільських жителів, дозволяє міським жителям відпочити від активного міського життя, змінити ритм життя більш розслаблений і долучитися до природи.

Основними передумовами розвитку сільського (зеленого) туризму в Україні є: наявність великої кількості сільських приватних садиб (в українських селах нараховується 6,3 млн. житлових будинків, майже 10% з яких можуть використовуватися для прийому туристів); у сільській місцевості велика частка незайнятого або частково зайнятого працездатного населення (лише близько 10% працездатного населення працює в агровиробничій сфері за трудовими угодами); наявність готової до реалізації сільгосппродукції, 2/3 якої виробляється у приватних особистих селянських господарствах [3, с. 90].

У кризових періодах 2020-2021 рр. сільський (зелений) туризм в Україні зазнав незначних показників розвитку, оскільки ковідні обмеження змусили українську галузь туризму переорієнтуватися на розвиток

інноваційних форм туристичної діяльності, якою і є сільський (зелений) туризм.

«2020 рік в Україні був проголошений Роком розвитку туризму в регіонах і на сільських територіях. Цей напрямок ще до пандемії вважали одним із перспективних у розвитку внутрішнього туризму. Вже зараз є десятки маршрутів, які підтримують даний напрямок. Наприклад: Соляна дорога; Дорога вина і смаку Української Бессарабії; Дорога вина і смаку Херсонщини. Але надати точну статистику щодо розвитку сільського туризму загалом в Україні складно. Багато господарств працюють без реєстрації. За офіційними даними: у Запорізькій області агротуризм представляють понад 30 садиб у селах; на Миколаївщині функціонують понад 70 садиб; на Херсонщині до послуг туристів десятки садиб сільського зеленого туризму та майже сотня туристичних маршрутів; в Одеській області сільський туризм розвинений менше завдяки вищому рівні готельно-відпочинкового туризму; Донецька область, яка традиційно вважається індустріальним регіоном, останнім часом активно змінює це уявлення» [4].

Сільський (зелений) туризм розвивається на ресурсній основі сільського господарства та передбачає застосування потенціалу сільських територій, а також формування, просування та реалізацію комплексного продукту сільського (зеленого) туризму. Цей напрямок може стати важливим чинником економічного, культурного та соціального розвитку територій України.

Ключовою ресурсною складовою сільського (зеленого) туризму є територія сільської місцевості з усіма об'єктами туристичної інфраструктури. Реалізація туристичного бізнесу на сільських територіях є соціально значущим видом підприємницької діяльності, що сприяє сталому розвитку сільських територій: розвитку інфраструктури, поліпшення якості життя, збільшення доходів місцевого населення, створення робочих місць, підтримки та збереження традицій та культури, збереження екології [5, с. 118].

Разом з тим, варто зазначити, що сільський (зелений) туризм має високий економічний потенціал у багатьох регіонах України, але наразі він недостатньо розвинений, і багато сільськогосподарських ресурсів, включаючи кліматичні, природні та культурні, застосовуються не повністю.

На рис. 1 подано види діяльності у сільському (зеленому) туризмі.

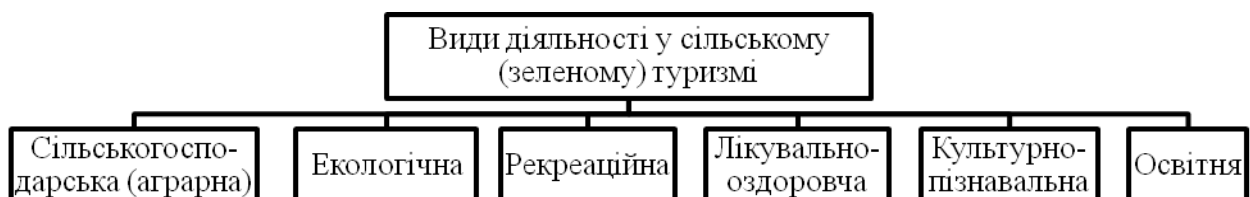


Рис. 1. Види діяльності у сільському (зеленому) туризмі*

**Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження*

Метою розвитку сільського (зеленого) туризму в Україні, як і будь-якого іншого виду економічної діяльності, є отримання прибутку. Якщо розглядати розвиток сільського (зеленого) туризму крізь призму соціально-економічного значення, то варто зазначити, що його розвиток сприяє створенню конкурентоспроможного середовища проживання на певній території і одержання прибутку від цього сектора за повного застосування існуючих ресурсів сільських територій, їх збереження та відтворенні.

Визначення факторів, які позитивно чи негативно впливають на розвиток сільського (зеленого) туризму та оптимальне використання в економічній діяльності ресурсної бази території, є основою для створення продукту (чи послуги) у сфері сільського (зеленого) туризму.

Вважаємо, що під терміном «продукт (чи послуга) сільського (зеленого) туризму» слід мати на увазі комплекс послуг, які надають підприємства туристично-екскурсійного комплексу, залежно від туристичної поїздки. Варто зазначити, що послуги у сфері сільського (зеленого) туризму формуються та надаються комплексно (рис. 2).

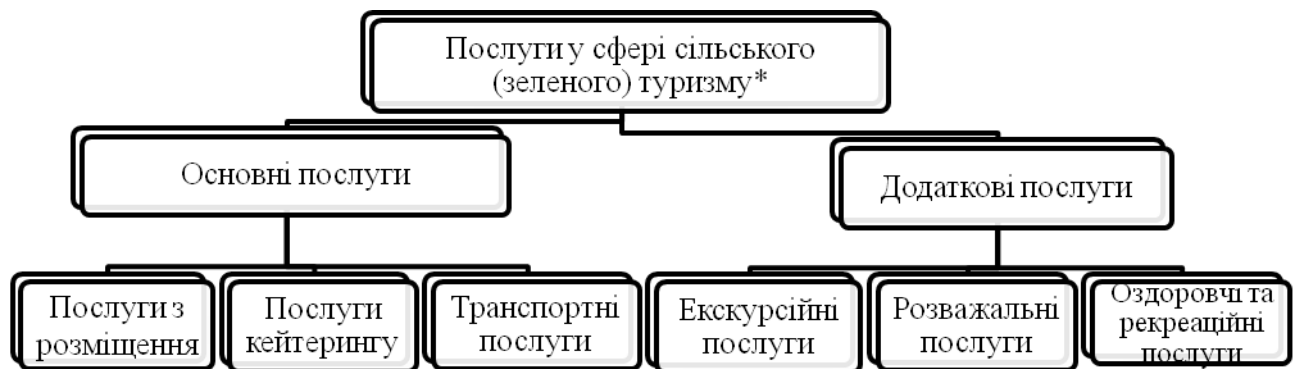


Рис. 2. Схема комплексної систематизації послуг у сфері сільського (зеленого) туризму*

**Джерело: складено автором на основі проведеного дослідження*

Комплекс послуг у сфері сільського (зеленого) туризму умовно можна розділити на основні і додаткові послуги. До основних варто віднести послуги з розміщення (на фермах, у гостьових будинках, місцевих садибах, у готелях, в історичних будівлях (замках), туристичних центрах); послуги кейтерингу (послуги місцевих їдалень, кафе, самообслуговування; транспортні послуги (наземний повітряний та водний транспорт). Додаткова система послуг складають екскурсійні послуги (організація екскурсій місцевими визначними пам'ятками, садибами, фермерськими господарствами, в екологічно чисті місця); оздоровчі та рекреаційні послуги (місцеві сільські пляжі, заповідники, національні парки, спортивні майданчики та спортивні зали); розважальні послуги (спортивні розваги, тематичні парки та клуби за інтересами, збирання ягід, грибів).

На основі проведеного дослідження можемо визначити перешкоди, що стримують розвиток сільського (зеленого) туризму:

- недостатній рівень державної підтримки та необхідність активної участі місцевої влади у розвитку інфраструктури сільського туризму;
- недостатній рівень розвитку законодавчої та нормативно-правової бази, що регулює діяльності з даного напрямку;
- відсутність сприятливих умов для інтеграції, зокрема кластерної та мережевої взаємодії;
- віддаленість сільських від розвинених центрів
- низька якість послуг та рівень розвитку транспортної інфраструктури;
- низька якість локальних систем управління;
- відсутність проектного досвіду реалізації послуг сільського (зеленого) туризму;
- низький рівень інвестиційної привабливості для приватного капіталу.

Різноманіття природного та сільськогосподарського потенціалу регіонів, наявність культурних та історичних пам'яток світового значення та диверсифіковане бізнес-середовище сприяє розвитку сільського (зеленого) туризму в Україні. У свою чергу, розвиток сільського (зеленого) туризму та заняття підприємницькою діяльністю в даній галузі позитивно впливає на соціально-економічний розвиток сільських територій. Але, наразі необхідною є реалізація системного підходу до розвитку сільського (зеленого) туризму на основі кластерних та мережевих механізмів регулювання, прозорість умов отримання фінансово-інвестиційної підтримки з боку держави та підтримки бізнес-ініціатив, що мають комерційний чи соціальний ефект.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про туризм». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, № 31, ст. 24. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 10.10.2024).
2. Зелений туризм – перспективний напрямок бізнесу в Україні. URL: <https://www.dominuslegal.com/zeleniy-turizm-perspektivniy-napryamok-biznesu-v-ukrayini/> (дата звернення 10.10.2024)
3. Новикова В.І. Сільський (зелений) туризм: можливості розвитку в Україні, поширення на Черкащині. Матеріали І Всеукр. інт.-конф. «Рекреаційні ресурси та послуги гостинності в регіонах України», 17 травня 2016 р. Черкаси: Ю.А. Чабаненко, 2016. С. 89-92. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/novykova6.htm (дата звернення: 11.10.2024).
4. Пиняк Л. Як пандемія COVID-19 вплинула на туристичну галузь узбережжя. Досліджуємо цифри. *О, Море. City*. URL: <https://omore.city/articles/173500/yak-pandemiya-covid-19-vplnula-na-turistichnu-galuz-uzberezhzhya-doslidzhuyemo-cifri> (дата звернення: 11.10.2024).
5. Кожухівська Р.Б., Саковська О.М., Лементовська В.А. Сільський (зелений) туризм як інноваційна форма підприємницької діяльності на

ЗНАЧЕННЯ ІДЕНТИЧНОСТІ В ПОСТТОТАЛІТАРНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

Ситник Ю.В.,

кандидат історичних наук

ст. викладач

Уманський національний університет садівництва

Сучасний глобалізований світ ставить цілу низку викликів і проблем. Особливою ж гостротою відзначається проблематика національної ідентичності, тісно пов'язані з нею процеси самоусвідомлення й світоглядні орієнтації сучасної особистості. Зокрема, особливої уваги заслуговує значення мовної ідентичності як важливого засобу самовизначення й самоідентифікації в умовах трансформацій посттоталітарного суспільства.

Одною з характерних ознак тоталітарного й авторитарного режимів, з їхньою тенденцією до пригноблення людської особистості, є стирання всіх проявів національного й особистісного самовираження, котрі перешкоджають формуванню однорідного й аморфного суспільства з домінуванням однієї політичної сили чи культу особи. Особливо така тенденція була притаманна Російській імперії та її своєрідним втіленням як-от: Радянський Союз та Російська Федерація, котрі, значною мірою, успадкували деспотизм, імперськість й інші негативні прояви своєї попередниці. Для них чи не головною об'єднавчою ідеєю було формування такої ідеології та доктрини, які б сприяли утворенню денаціоналізованої маси народу, позбавленої національної ідентичності, якою легко було б керувати.

На думку В. Шандри, в XIX столітті на українських землях, що входили до складу Російської імперії, народна мова була провідним елементом української ідентичності. Одночасно українофіли прагнули конструювати українську мову, виходячи з культурної моделі нації в напрямі відмежування української ідентичності від російської через виявлення її цінностей та проявів відмінностей, зокрема, мовних [1, с. 17, 18].

XX століття принесло українській нації величезні випробування й трагедії, насамперед, спричинені більшовицькою тоталітарною владою. Остання ставила собі за першочергову мету знищення національної свідомості та ідентичності українців. Водночас, особлива увага приділялася боротьбі з мовною ідентичністю, адже саме вона найбільше вирізняла українців від решти населення СРСР і сприяла збереженню національної самосвідомості та ідентичності українців. З особливою силою процес русифікації українців розгорнувся на початку 1980-х років, коли влада

почала здійснювати доплати російським філологам у середніх школах, батькам рекомендувалося відмовлятися від вивчення їхніми дітьми рідної мови, бо, по-перше, в СРСР «сформувалася нова історична спільність людей – радянський народ», а, по-друге, «всі потреби людей і націй може задовольнити лише... російська мова». Українську мову (а тим самим і культуру та націю) прирікали на агонію і смерть; російській мові її фальшиві благодійники відводили роль знаряддя руйнації міжнародних гармонійних відносин. Україну обертали на колонію, як державу, усували з історичної арени [2, с. 20]. Така ситуація цілком відповідає визначенню «лінгвоцид» (мововбивство) – тобто цілеспрямоване й системне знищення певної мови як провідної ознаки етносу, народності, нації. Остаточною метою лінгвоциду є не геноцид, тобто фізичне винищення певного народу, а етноцид – ліквідація цього народу як окремої культурно-історичної спільноти, винародовлення етносу [3, с. 17].

Ось чому поневолювачі ніколи не забували про необхідність нищення мови поневолених народів. Форми лінгвоциду можуть бути жорстокими чи поміркованими, відвертими чи завуальованими, однак це не міняє ні суті, ні кінцевої мети лінгвоциду. Лінгвоцид щодо української мови має довгу історію, сторінки якої рясніють підступом, погордою, нахабством, лицемірством поневолювачів та щедро политі сльозами і кров'ю їхньої жертви – українського народу [4].

Зазвичай паралельно з лінгвоцидом застосовується дейцид (від лат. Deus – Бог, і caedo – знищую), тобто боговбивство або знищення етнічної релігії. Цей термін уперше ввів у науку український теософ В. Шиян у середині XX століття, позначивши ним жорстоке винищення святинь і священнослужителів етнічних культів при насильницькому насадженні імперської релігії. Зазвичай, за дейцидом і лінгвоцидом слідує геноцид (фізичне знищення певного народу) і етноцид – ліквідація народу як окремої культурно-історичної спільноти [5].

Упродовж періоду приналежності України до Радянського Союзу ідеологічно трактований інтернаціоналізм сприяв формуванню у суспільній свідомості тези про однаковість усіх «радянських людей». Країна з багатьма національними культурами, мовами, звичаями почала втрачати специфічні, унікальні риси культури окремих народів, що її населяли. У деяких регіонах, зокрема й в Україні, склалась критична ситуація у сфері функціонування й розвитку національної мови.

Для людини мова – це не лише спосіб передавання думки чи емоційного стану, а й спосіб мислення і засіб, за допомогою якого досягається мета освоєння навколишньої дійсності. Доречно зауважити, що штучно поширюваний кремлівськими очільниками «руський мір» пропагується не лише через ЗМІ та соціальні мережі. Одним із провідних його популяризаторів і досі виступає УПЦ (фактично РПЦ), для якого абсолютно неприйнятною є українська мова. Настанови духовенства УПЦ (МП) спрямовані на розмивання національної ідентичності, запропонували

віруючим ортодоксальну політичну доктрину східнослов'янської єдності, у чому відверто проглядається російський геополітичний акцент. УПЦ виступає як політична структура з індеферентним ставленням до національних цінностей і конституційних засад України як держави. Особливо важливо на це звертати увагу в умовах повномасштабного вторгнення РФ до України та окупації Криму, частини Донбасу та окремих районів Запорізької та Херсонської областей. Саме тому Верховна Рада України 20.08.2024 ухвалила закон № 8371 про заборону релігійних організацій, пов'язаних з Російською православною церквою.

Кожен із нас мусить пам'ятати, що, ігноруючи свої рідномовні обов'язки й поступаючись своїми мовними правами, він тим самим ослаблює відпорність, живучість народу, до якого належить.

Список використаних джерел:

1. Шандра В. С. Мова як інструмент формування національної ідентичності // *Українська ідентичність і мовне питання в Російській імперії : спроба державного регулювання (1847-1914). Збірник документів і матеріалів.* – К. : Ін-т історії України НАН України, 2013. – С. 7-44.
2. Кононенко П. П. Мова і майбутнє народу // *Україна – мова Українська мова в самопізнанні й самотворенні народу. Мова як чинник національної самоідентифікації українців: збірник наукових праць НДІУ.* – Т. IX. – С. 9-25.
3. Олексенко Р., Ситник Ю. Мовна ідентичність як засіб самовизначення та самоідентифікації в умовах посттоталітарного суспільства. *Ukrainian professional education = Українська професійна освіта: Scientific journal /* Poltava V.G. Korolenko Nat. Ped. University. Poltava, 2017. Iss. 1. С. 16–23.
4. Іванишин В. Мова і нація [Електронний ресурс] – Дрогобич: Видавнича фірма «Відродження», 1994 // Режим доступу: <http://dontsovnyc.com.ua/ridna-mova/>
5. Лозко Г. Етнологія України: Філософсько-теоретичний та етнорелігієзнавчий аспект: [Електронний ресурс] // Режим доступу: http://aratta-ukraine.com/books_ua.php?text=60.

РИЗИК-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ У ПРОЦЕСІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Склярук Н.В.*,

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Основою системи економічної безпеки підприємства є стабільна,

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Вуйченко М.О.

ефективно функціонуюча система її забезпечення, що ґрунтується на концепції розробки та реалізації заходів ефективного використання ресурсів підприємства, потенціалу та можливостей, захисту від деструктивної дії внутрішнього та зовнішнього середовища, ключовим елементом у побудові сучасної системи економічної безпеки підприємства є інтеграція до її забезпечення ризик-орієнтованого підходу до управління. Оскільки ризик-орієнтоване управління це не лише механічне застосування правил та нормативно-правових положень, а й потребує глибинного розуміння основних його принципів та їх інтеграцію у бізнес-процеси підприємства.

Управління ризиками за ризик-орієнтованого підходу – це сукупність організаційних заходів, методик і процедур, що формуються і використовуються для ефективного здійснення управління ризиками. Метою ризик-орієнтованого підходу є забезпечення достатньої впевненості в досягненні поставлених перед підприємством цілей.

Пропонована концепція ризик-орієнтованого управління у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає:

- охоплення усіх видів діяльності товариства – впровадження процедур управління ризиками в усі функціональні сфери діяльності, у тому числі у межах процесного підходу до управління;
- збалансованість – об'єктивний баланс критеріїв при прийнятті рішення щодо способу реагування на ризик: вибір між можливими втратами та можливостями, між витратами на управління ризиком та можливим збитком з управління ризиками;
- комплексність – управління ризиками на основі єдиної методології та єдиних принципів, врахування взаємозв'язку ризиків, характеру їх взаємовпливу тв. можливих наслідків;
- інтеграція – управління ризиками, що координується власниками товариства та виконується його співробітниками у процесі виконання посадових обов'язків;
- безперервність – проведення регулярного моніторингу та оновлення інформації, що використовується для управління ризиками.

Декомпозиція ризик-орієнтованого підходу до управління у процесі забезпечення економічної безпеки складається із сукупності елементів представлена на рис. 1.

Основними завданнями ризик-орієнтованого підходу до управління у процесі забезпечення економічної безпеки є:

- розвиток ризик-орієнтованої корпоративної культури. Виконавчі органи і менеджмент підприємства забезпечують поширення на підприємстві знань і навичок в галузі управління ризиками, а також можливість ефективного обміну інформацією в рамках системи управління ризиками.
- досягнення оптимального співвідношення між кращим ризиком (ризик-апетитом) і стратегією розвитку. Суспільство оцінює кращий ризик на етапі вибору із стратегічних альтернатив при постановці цілей, що відповідають обраної стратегії, а також при розробці механізмів управління

відповідними ризиками.

- удосконалення процесу прийняття рішень з реагування на виникаючі ризики. Процес управління ризиками визначає, який спосіб реагування на ризик на підприємстві кращий - відмова (ухилення) від ризику, скорочення (мінімізація) ризику, передача (перерозподіл) ризику або прийняття ризику. Система управління ризиками забезпечує економічну ефективність заходів з управління ризиками. Зниження ризиків здійснюється виходячи з економічної доцільності.

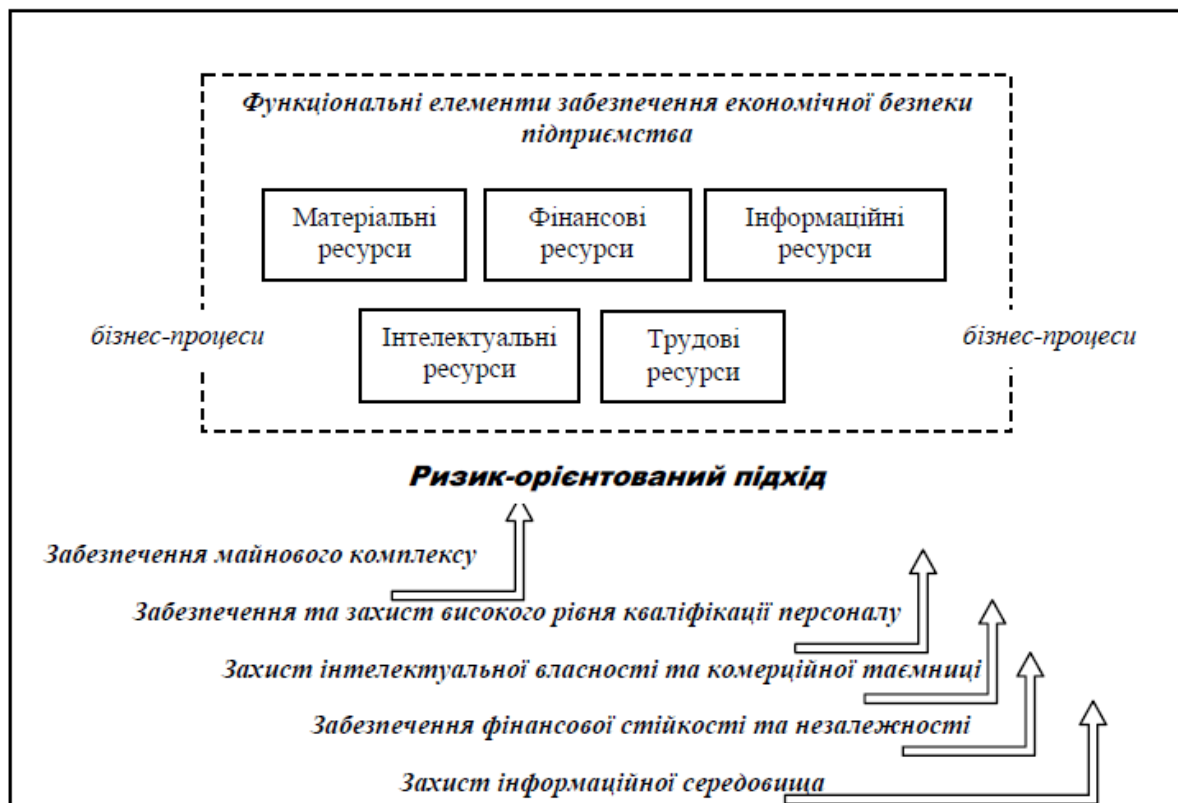


Рис. 1. Декомпозиція забезпечення економічної безпеки підприємства за ризик-орієнтованого підходу до управління

- скорочення числа непередбачених подій і збитків в господарської діяльності. Для цих цілей необхідно розширювати можливості по виявленню потенційних подій і встановлення відповідних заходів, скорочуючи число таких подій і пов'язаних з ними витрат і збитків.

- визначення та управління всією сукупністю ризиків в господарської діяльності. Процес управління ризиками сприяє більш ефективного реагування на різноманітні впливи і інтегрованому підходу щодо множинних ризиків.

Цілі і завдання ризик-орієнтованого підходу можуть змінюватися за ходом розвитку і вдосконалення процесу управління ризиками. Перегляд цілей і завдань ризик-орієнтованого підходу на предмет їх актуальності і

відповідності поточному рівню розвитку, здійснюється з періодичністю не рідше 1 разу на 3 роки.

Ризик-орієнтоване управління у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства скероване на забезпечення виконання стратегії підприємства та сталості його економічного розвитку із інтеграцією у бізнес-процеси та прийняття управлінських рішень. Основним пріоритетом розвитку є контроль стійкості досягнених результатів, пов'язаних з посиленням позиції підприємства, розвитком виробничих потужностей, інтеграцією нових активів та підвищенням операційної ефективності.

Стратегічними напрямками розвитку ризик-орієнтованого підходу до управління у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства для підвищення ефективності бізнесу пропонуються:

Розвиток стратегії управління ризиками. Для ефективного управління ризиками насамперед необхідним є наявність у топ-менеджменту підприємства чіткої стратегії управління ризиками та корпоративного управління. Особливим є нагляд за управлінням ризиками з боку ради директорів та правління, а також надання їм звітності. Не менш важливим є розподіл відповідальності за управління окремими ризиками між структурними підрозділами. Виконавчий менеджмент повинен відігравати провідну роль у питаннях оцінки ризиків та управління ними.

Інтеграція ризик-орієнтованого підходу в бізнес-процеси. Будь-який вид діяльності пов'язаний з ризиками, однак підприємства, що впроваджують управління ризиками у процес бізнес-планування та оцінки ефективності діяльності зазвичай швидше досягають стратегічних та операційних цілей. Проведення оцінки ризиків в межах усього підприємства допоможе визначити пріоритети та виявити можливості для удосконалення.

Оптимізація функцій управління. Завдяки координації заходів з управління ризиками за усіма функціональними підрозділами, що займаються даними питаннями, а також забезпеченням відповідності законодавчим вимогам, підприємства мають змогу зменшити навантаження, пов'язане з управлінням ризиками, скоротити витрати, розширити покриття ризиків та підвищити ефективність.

Покращення контрольних заходів та процесів. Підприємства мають можливість підвищити ефективність та скоротити витрати на проведення контрольних заходів за рахунок їх оптимізації та орієнтації на основні бізнес-процеси, переважного використання автоматизованих, а не ручних контрольних заходів, безперервного моніторингу їх виконання та досягнення ключових показників ефективності.

Наведені напрямки інтеграції ризик-орієнтованого підходу в діяльність підприємства дають можливість конкретизувати кроки із впровадження даного підходу з максимальною ефективністю для господарюючого суб'єкта. Запропонована концепція ризик-орієнтованого управління у процесі забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає охоплення усіх видів діяльності товариства, збалансованість,

комплексність, інтеграцію та безперервність, що чітко окреслює ключові позиції підходу.

Список використаних джерел:

1. Воронко Р. Управління ризиками і концепція ризик-орієнтованого внутрішнього контролю. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. Міжнародний науковий журнал. 2018. Випуск 3-4. С. 49-58.
2. Данілова Е.І. Методологія ризик-орієнтованого підходу до управління економічною безпекою підприємства. Modern Economics. 2022. № 12. С. 61-68. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V12\(2018\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-09)
3. Дуднєва Ю.Е., Антипцева О.Ю., Обиденнова Т.С. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. Економіка і суспільство. 2020. Випуск № 20. С. 229-236
4. Мостенська Т., Білан Ю. Ризик-менеджмент як чинник забезпечення економічної безпеки підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2021. №8 (170). С. 193-203.

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Скрипка Д.О.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Зростання економічних показників та інноваційний успіх країн залежить від розвитку цифрових технологій. Основним рушієм прогресу та конкурентоспроможності є знання, у тому числі формалізовані та неявні знання, якими володіють керівництво та персонал, але не завжди вони навіть усвідомлюються.

Формування цифрової економіки в Україні має стати рушійною силою для збільшення ВВП і покращення рівня життя населення. Використовуючи цифрові технології кожний сектор економіки може розвиватися швидше, якісніше й ефективніше. Це обумовлює широкий інтерес науковців до концепції цифрової економіки та діджиталізації.

Спочатку під діджиталізацією розуміли виключно переклад аналогових даних у цифровий формат, але зараз даний термін використовується в більш широкому значенні, в тому числі як «цифрова революція» в економіці, суспільстві та приватному житті.

Для того, щоб сформулювати власне тлумачення поняття «діджиталізація», наведемо визначення цього терміну різними вченими (табл.1).

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Гоменюк М.О.

Підходи до визначення поняття «діджиталізація»

Автор	Поняття
О. Абакуменко	процес переведення певного інформаційного поля з аналогового у цифровий формат для більш легкого подальшого використання на сучасних електронних девайсах.
О. Гудзь, С. Федюнін	заснований на можливостях сучасної ІТ-індустрії процес застосування підприємствами сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для досягнення своєї мети, зорієнтований на трансформацію існуючих бізнес-процесів шляхом їх діджиталізації.
Л. Лігоненко	процес перенесення інформації у цифрову форму, тобто перетворення паперових книжок у електронні, фотографії у зображення на екрані тощо.
О. Грибіненко	трансформація, проникнення цифрових технологій щодо оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращення комунікаційної взаємодії зі споживачами.
А. Гуренко	процес використання цифрових технологій з одночасним поліпшенням системи обслуговування клієнтів.
С. Король	передбачає створення системи збору, зберігання і аналізу даних, оптимізацію пошуку інформації з використанням Інтернету, обробку великих масивів даних, застосування штучного інтелекту, Інтернет речей у виробництві та інші складові.

Джерело: розроблено автором на основі попередніх досліджень [1, 2, 3, 4, 5, 6]

Згідно з аналізом, поняття «діджиталізація» інтерпретується вченими як процес використання, застосування, передачі та переформатування інформації в цифровий формат; система збору, аналізу даних з використанням штучного інтелекту; трансформація проникнення цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів.

На нашу думку, найбільш доцільним та точним є наступне тлумачення: «діджиталізації підприємницької діяльності – трансформація діяльності з використанням цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів, з метою підвищення продуктивності компанії та покращення досвіду роботи з клієнтами».

Щоб бути конкурентоспроможним у сучасних умовах, необхідно впроваджувати нові підходи до підприємництва та займатися розробкою нових продуктів з використанням цифрових каналів підприємства.

Процес діджиталізації відбувається у всіх сферах економіки та підприємництва, на всіх етапах діяльності, від створення та управління репутацією компанії в Інтернет-просторах до залучення та утримання клієнтів.

Цифровізація підприємництва – інноваційний творчий процес, тому конкретних інструкцій з його реалізації не існує. Власники бізнесу, які вирішили впровадити цифрові зміни в своїй діяльності, повинні пройти через певний тернистий шлях, який може бути пов'язаний з численними

помилками, проте запорукою успішного впровадження діджиталізації є правильна корпоративна культура та система комунікацій на всіх рівнях.

У процесі діджиталізації своєї діяльності компанія вирішує низку завдань, а саме: створення конкурентних переваг; оптимізація інформаційних потоків і комунікаційних ланцюгів; модернізація інфокомунікаційних технологій та засобів їх реалізації; інформаційне забезпечення діяльності окремих структур і їх підрозділів на основі сучасних цифрових технологій та інтелектуальних систем; формування та розвиток спеціалізованої внутрішньої структури надання інформаційно-комунікаційних послуг; удосконалення інформаційної політики; розвиток існуючої техніко-технологічної бази діджиталізації; підвищення якості та конкурентоспроможності продукції та послуг.

Під впливом багатьох факторів бізнес зазнає серйозних змін, що ведуть до перегляду моделі управління. Насамперед це пов'язано з такими умовами, як трансформація споживчої поведінки, зростання вимог до зручності та швидкості здійснення покупки товару чи послуги не виходячи з будинку, можливість доступу до оцінки якості товарів/послуг іншими споживачами (купівля після отримання відгуку), можливість оплати сучасними електронними платіжними системами, одержання товарів / послуг без відвідування магазину – усі ці запити задовольняються за рахунок переходу діяльності компаній в інтернет.

Діджиталізація стає одним із найважливіших напрямів, що сприяють впровадженню нових технологічних проривів у світовій економіці при значному скороченні витрат та оптимізації виробничих процесів для збереження довкілля, економії людських, фінансових та часових ресурсів, а також підвищення рівня життя в цілому.

Діджиталізація сприяє розширенню інформаційного простору, створюючи нові інформаційні продукти, сприяє зниженню інформаційних витрат. Це істотно прискорює і спрощує пошук інформації, взаємообмін нею і сприяє посиленню співпраці між компаніями, що впливає на методи операційної діяльності суб'єктів господарювання, пошук людьми сприятливих умов для життєдіяльності, а також на якість взаємодії між населенням країни і її урядом.

Зміни в господарських процесах, переорієнтація виробництва зі створення матеріальних благ на надання послуг, глобалізація економіки відзначаються науковцями як найбільш фундаментальні ознаки розвитку нового типу суспільства в епоху становлення процесів інформатизації та діджиталізації.

Список використаних джерел:

1. Абакуменко О., Деркач А., Корнєєва М. Діджиталізація банківського сектору України. *Фінансові дослідження*, № 1 (1) 2016 р. С.69-75. URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/20.pdf>
2. Гудзь О., Федюнін С. Діджиталізація, як конкурентна перевага

підприємств. *«Економіка. Менеджмент. Бізнес»* № 3 (29), 2019р. С.18-24.
URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215>

3. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки. Випуск № 22 (62), 2 т., 2018 р. С. 21-24.*

4. Грибіненко О. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки», № 16, 2018р. С. 35-37.* URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523

5. Гуренко А., Гашутіна О. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство. Випуск №19.* Мукачівський державний університет, 2018 р. С.739-745.

6. Король С., Польовик Є. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *«Modern Economics» Випуск №18, 2019 р. С.67-73.*
URL: <http://217.77.213.157:8080/jspui/bitstream/123456789/6619/1/korol.pd>

7. Лазебник Л. Діджиталізація економічних відносин як фактор удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. Випуск №2, 2018 р. С.69-74.*

РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНОГО АГРОБІЗНЕСУ

Строченко Н.І.,

кандидат економічних наук, професор

Сумський національний аграрний університет

Аграрний бізнес в Україні досить успішно розвивався ще в довоєнний період. Здійснювалися інвестиції в аграрний сектор, зростав експорт зернових, що забезпечувало значні валютні надходження. Однак, навіть тоді, вітчизняні аграрні підприємства зазнавали труднощів у конкурентній боротьбі, як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках, що було спричинено непослідовністю аграрних реформ, економічною та політичною нестабільністю. Сьогодні проблема зі зниженням ефективності діяльності та конкурентоспроможності поглибилася ще й війною. Отже, назріла необхідність знайти нові резерви зміцнення конкурентоспроможності та підвищення ефективності управління нею на підприємствах вітчизняного агробізнесу.

Конкурентоспроможність підприємства формується протягом усього життєвого циклу продукції, від дослідження та розробки до виготовлення та споживання. Тобто, управління конкурентоспроможністю здійснюється непрямо на кожному з цих етапів через управління процесами створення та просування продукції.

На основі контекстного аналізу різних точок зору науковців, представлених у відкритих літературних джерелах [1, 2, 3, 4], під

управлінням конкурентоспроможністю аграрного підприємства вбачаємо систему цілеспрямованих заходів, що здійснюються на всіх етапах життєвого циклу продукції, з метою формування та підтримки її конкурентоздатності на ринку, що забезпечує стійкий розвиток та економічну стійкість підприємства в умовах динамічного середовища.

Основна мета управління конкурентоспроможністю підприємств агробізнесу полягає в досягненні стійкої конкурентної переваги на ринку, що гарантує стійкий розвиток, прибутковість та економічну стійкість.

Основним джерелом отримання конкурентних переваг є впровадження інновацій в агробізнесі.

Виходячи із вищезазначеного, визначаємо резерви підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств агробізнесу:

1. Резерви, пов'язані з удосконаленням виробництва на основі світових інноваційних трендів агробізнесу:

- впровадження нових, більш продуктивних та ресурсоефективних технологій: використання нових сортів та гібридів культур, сучасних методів обробітку ґрунту, зрошення та удобрення, впровадження точного землеробства, використання енергозберігаючих технологій;

- підвищення якості продукції за рахунок дотримання стандартів вирощування та зберігання продукції, впровадження систем контролю якості, розширення асортименту продукції, посилення конкурентних позицій вітчизняного агробізнесу на ринках еко- та біопродукції;

- зниження собівартості продукції за рахунок оптимізації витрат та впровадження ресурсо- та енергозберігаючих заходів.

2. Резерви, пов'язані з покращенням маркетингової діяльності:

- вивчення ринку та потреб споживачів.

- розширення каналів збуту: вихід на нові ринки, співпраця з новими дистриб'юторами, використання онлайн-каналів продажів;

- проведення ефективної рекламної та промоційної кампанії.

3. Резерви, пов'язані з покращенням управління:

- впровадження ефективної системи управління: чіткий розподіл повноважень та відповідальності, налагодження системи комунікацій, впровадження системи контролю та моніторингу;

- підвищення кваліфікації персоналу: навчання персоналу новим технологіям, методам роботи та менеджменту;

- мотивація персоналу: впровадження системи стимулювання, створення сприятливого мікроклімату в колективі.

4. Резерви, пов'язані з покращенням фінансового стану:

- залучення інвестицій, що дозволить підприємству модернізувати виробництво, розширити ринки збуту, впровадити нові технології;

- оптимізація фінансових потоків: зниження дебіторської та кредиторської заборгованості, оптимізація інвестицій, покращення управління коштами;

- використання державних програм підтримки.

Таким чином, вказані резерви підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю вітчизняного агробізнесу враховують основні інноваційні тренди світового агробізнесу. Аграрні інновації здатні значно зміцнити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств агробізнесу. Ефективне поєднання традиційних та інноваційних резервів може значно підвищити ефективність управління конкурентоспроможністю сучасних вітчизняних підприємств агробізнесу в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Багорка М., Юрченко І. Формування системи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 26, С. 32–37. URL: <http://ejournal.in.ua/index.php/journal/article/view/564> (дата звернення: 11.10.2024).
2. Березіна Л.М., Вараксіна О.В., Олійник А.С., Рак А.Г. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 21-22. С. 35–42. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3518&i=4> (дата звернення: 11.10.2024).
3. Перебийніс В.І., Кононенко Ж.А., Карнаухова Г.В. Конкурентні переваги суб'єктів господарювання: формування, моделювання, детермінанти. *Інфраструктура ринку*. 2024. Вип.78. С.25-29. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct78-5> (дата звернення: 11.10.2024).
4. Перегуда Ю.А. Засади забезпечення конкурентоспроможності з використанням потенціалу аграрного сектору економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2022. Вип. 1(91). С. 28–32. URL: <https://www.snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/257>. (дата звернення: 11.10.2024).

АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ ПОКАЗНИКІВ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА, ЯК ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Строченко Н.І.,
кандидат економічних наук, професор
Зеленський А.С.,
здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет

Досягнення стійкого фінансового становища має велике значення для аграрних підприємств. Сталість фінансового стану обумовлює подальші перспективи діяльності підприємства. Сутність фінансового стану аграрного підприємства полягає у збільшенні одержаних результатів як по виходу

продукції, так і по надходженню коштів [1, 2]. При чому сума коштів, отриманих підприємством від реалізації продукції, повинна бути достатньою для покриття всіх витрат, фінансових зобов'язань і для здійснення подальшої виробничої та інвестиційної діяльності. Необхідність аналізу фінансових показників аграрних підприємств зумовлена тим, що велика кількість сучасних аграрних підприємств не в змозі своєчасно та якісно оцінювати своє фінансове становище, що в перспективі загрожує зменшенням конкурентоспроможності, доходності і, як наслідок можливістю банкрутства. Таким чином аналіз фінансових показників аграрного підприємства є основою для прийняття відповідних управлінських рішень.

Для здійснення виробничої та фінансової діяльності будь якому підприємству потрібен капітал. Загальна вартість капіталу, яким володіє підприємство, формує його базову платформу розвитку, рівня конкурентоспроможності та подальшої фінансової стійкості. Вартість капіталу представлена за різними ознаками: за формою, за походженням, за функціональним призначенням, аналіз чого на прикладі даних одного з аграрних підприємств Сумської області наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Динаміка середньорічної вартості капіталу

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2021 р., ±	
				Абсолютне, тис. грн.	Відносне, %
Необоротний капітал	98734,0	93089,5	78752,0	-19982,0	-20,2
Оборотний капітал	104886,0	126605,5	129129,5	+24243,5	+23,1
Виробничий капітал	127643,5	124448,0	106210,0	-21433,5	-16,8
Авансований капітал	203620,0	219695,0	207881,5	+4261,5	+2,1
Власний капітал	161387,5	181130,0	192855,0	+31467,5	+19,5
Залучений капітал	42232,5	38565,0	15026,5	-27206,0	-64,4
Робочий капітал	63100,5	88487,5	114550,0	+51449,5	+81,5

Джерело: розраховано автором.

Дані таблиці 1 показують різнонаправлену тенденцію зміни середньорічної вартості капіталу, а також суттєву різницю у її темпах.

Виробничий капітал, який представлений засобами виробництва і предметами праці зменшився на 16,8 %, що пояснюється зменшенням необоротного капіталу (вартість обладнання, будівель, капітального будівництва і технологій) на 20,2 %.

За досліджуваний період змінюється і динаміка капіталу, інвестованого в ресурси, а саме – власний капітал збільшився на 31467,5 тис. грн. (або 19,5%), а залучений, навпаки, зменшився на 27206,0 тис. грн., або 64,4 %.

Кожна з форм капіталу відіграє важливу роль у функціонуванні підприємства, впливає на його фінансовий стан і рівень

конкурентоспроможності.

Динаміка і структура капіталу визначає багато аспектів не тільки операційної діяльності, а і фінансової та інвестиційної та здійснює суттєвий вплив на кінцеві результати бізнесу взагалі, які в співвідношенні з використаними ресурсами і капіталом визначаються показниками рентабельності. Ефективність діяльності підприємства визначається рентабельністю його капіталу, яка залежить від кінцевого фінансового результату і структури та динаміки змін капіталу. Аналіз показників рентабельності капіталу наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

Динаміка показників рентабельності капіталу, %

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2021 р., ± п.п.
В розрахунку від валового прибутку				
Рентабельність авансованого капіталу	27,6	7,3	4,0	-23,6
Рентабельність власного капіталу	34,8	8,8	4,3	-30,5
Рентабельність залученого капіталу	133,1	41,5	55,2	-77,9
Рентабельність виробничого капіталу	44,0	12,9	7,8	-36,2
Рентабельність необоротного капіталу	56,9	17,2	10,5	-46,4
Рентабельність оборотного капіталу	53,6	12,6	6,4	-47,2
Рентабельність робочого капіталу	89,1	18,1	7,2	-81,9
В розрахунку від чистого прибутку				
Рентабельність авансованого капіталу	24,6	5,2	5,7	-18,9
Рентабельність власного капіталу	31,1	6,3	6,1	-25,0
Рентабельність залученого капіталу	118,8	29,6	78,5	-40,3
Рентабельність оборотного капіталу	47,8	9,0	9,1	-38,7
Рентабельність необоротного капіталу	50,8	12,3	15,0	-35,8
Рентабельність виробничого капіталу	39,3	9,2	11,1	-28,2
Рентабельність робочого капіталу	79,5	12,9	10,3	-69,2

Джерело: власні розрахунки автора.

За даними таблиці 2 видно, що рівень рентабельності суттєво знизився без виключення за всіма показниками, що приводить до висновку про погіршення за період дослідження фінансово-економічного стану аналізованого аграрного підприємства.

Основа виробництва зосереджується в його фінансовому забезпеченні, яке визначається по факту обсягом, динамікою і структурою операційних витрат, аналіз чого наведено в таблиці 3.

З таблиці 3 видно, що відображення динамічних змін в валовому виробництві відмічається і на тенденціях у зміні операційних витрат, які в 2023 році в порівнянні з 2021 роком зменшилися майже в два рази – на 41,0 %, або на 37800 тис. грн. Найвищими темпами зменшились матеріальні витрати – на 63,4 %, тоді як амортизація і інші операційні витрати зменшились за останні три роки відповідно на 12,8 та 18,0 %.

Таблиця 3

Динаміка і структура операційних витрат

Група витрат	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. від 2021 р., ±	
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Абсолютне, тис. грн.	Темп приросту, %
Матеріальні витрати	44971	48,8	46209	50,4	16446	30,2	-28525	-63,4
Витрати на оплату праці	9630	10,4	8426	9,2	6514	12,0	-3116	-32,4
Відрахування на соціальні заходи	2135	2,3	1823	2,0	1445	2,7	-690	-32,3
Амортизація	17556	19,0	17913	19,5	15316	28,1	-2240	-12,8
Інші операційні витрати	17962	19,5	17363	18,9	14733	27,0	-3229	-18,0
Разом	92254	100,0	91734	100,0	54454	100,0	-37800	-41,0

Джерело: розраховано автором.

В структурі операційних витрат знизилась питома вага матеріальних витрат – на 18,6 п.п., тоді як частки витрат, пов'язаних з амортизаційними відрахуваннями і інших операційних витрат зросла на 9,1 та 7,5 п.п. Що пояснюється зміною змісту самої операційної діяльності, зосередженій не на виробництві, а більше на збутовій і адміністративній діяльності.

Таким чином, аналіз фінансових показників даного аграрного підприємства показав, що менеджерам підприємства слід приймати необхідні управлінські рішення щодо збільшення обсягів виробництва, скорочення витрат, підвищення якості продукції, покращення каналів реалізації, збільшення доходності. Ці заходи дадуть можливість покращити фінансовий стан аграрного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гринчук В.В. Теоретичні основи обліково-аналітичного забезпечення управління фінансами в аграрних підприємствах. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 2. С. 363 – 367. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/08/ujae_2024_r02_a62.pdf (дата звернення 11.10.2024 р.)

2. Демчук Н.І., Халатур С.М., Хідірян М.О. Теоретичні основи аналізу фінансового стану сільськогосподарських підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 9. С.396-400. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/68.pdf (дата звернення 11.10.2024 р.).

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ РИНКОВОГО ПОПИТУ НА АГРАРНУ ПРОДУКЦІЮ ДЛЯ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ

Соболенко І.С.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Ринок сільськогосподарської продукції займає особливе місце в структурі економіки України, є одним із показників ефективності функціонування аграрного сектора в цілому. До тепер залишаються нерозв'язаними завдання, пов'язані зі створенням таких умов реалізації сільськогосподарської продукції, які б забезпечили задоволення інтересів споживачів та продавців даного ринку. Обсяги сільськогосподарської продукції за останні роки постійно знижуються і лише в окремі періоди незначно зростають, що свідчить про неефективність функціонування ринку сільськогосподарської продукції.

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.

До основних характеристик будь-якого ринку відносяться: попит, пропозиція та ціна. За С. В. Мочерним, попит ототожнюється з потребою у товарах та послугах. Тоді як його ключовою властивістю визначається вплив на

характеристики виробництва, зокрема обсяг і структуру пропозиції.

Отже, попит – це суб'єктивна оцінка кількісної необхідності того чи іншого споживчого блага при заданих цінах.

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Альошкіна Л.П.

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, особисті смаки 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 закупають, 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 групи 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 свого доходу, 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.

На продовольчому ринку має бути безліч різних форматів торгівлі продовольчою продукцією, орієнтованих на споживачів різного рівня доходів. Однак сучасний продовольчий ринок (маються на увазі магазини роздрібної торгівлі та ринки) більшою мірою орієнтований на підприємства переробної промисловості. Водночас оптові ринки, ярмарки тощо є важливим ринком збуту для вітчизняних виробників продовольчої продукції, які в силу різних причин не мають вільного доступу в магазини роздрібної торгівлі (ці торгові структури доступні лише для вітчизняних підприємств переробної промисловості) і відчують серйозні труднощі зі збутом. У результаті формується надлишкова пропозиція продовольчих товарів, яке має для сільськогосподарських виробників серйозні наслідки, що ведуть до значного зниження доходів, скорочення обсягів виробництва, ліквідації цілих виробництв (наприклад, виробництва тваринницької продукції). Ці обставини, в свою чергу, негативно позначаються на розвитку вітчизняного АПК, у результаті чого вітчизняний продовольчий ринок насичується продукцією зарубіжних виробників, яка за якісними характеристиками багато в чому поступається продукції українських виробників.

В цілому, для сільськогосподарських товаровиробників не є проблемним виробництво потрібної кількості сільськогосподарської продукції. Вони відчують потребу у формуванні дієвого інструментарію ринкового регулювання, складовою якого будуть механізми регулювання ціноутворення. У процесі налагодження дії ринкового механізму важливим є забезпечення цивілізованості та прозорості функціонування як аграрного ринку загалом, так і окремих ринків сільськогосподарської продукції. Інструментарій досягнення зазначеного повинен містити механізми оцінки стану ринку та його наближення до рівноважного. Це дозволить взаємовигідно здійснювати ринкові трансакції суб'єктами всіх ланок продовольчого ланцюга: від виробництва сільськогосподарської продукції до її переробки та кінцевого споживання.

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Соломчак В.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Жмуденко В.О.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Штучний інтелект є однією з найважливіших інноваційних технологій, яка активно трансформує бізнес-середовище в усьому світі. Впровадження штучного інтелекту у бізнес-процеси стає стратегічною необхідністю для компаній, що прагнуть зберегти конкурентоспроможність у сучасних умовах. Сучасні компанії стикаються з дедалі більш складними завданнями, пов'язаними з управлінням великими обсягами інформації, необхідністю швидкого прийняття рішень і оптимізацією ресурсів. Штучний інтелект допомагає вирішувати ці проблеми, пропонуючи автоматизацію рутинних операцій, підвищення точності прогнозування та персоналізації, а також оптимізацію бізнес-процесів на основі даних. Управління бізнесом в епоху цифрових технологій все більше залежить від здатності компаній ефективно використовувати інформацію та швидко адаптуватися до змін ринкових умов. Штучний інтелект пропонує нові інструменти для аналізу даних, автоматизації процесів, покращення обслуговування клієнтів і стратегічного планування, що дозволяє бізнесам значно підвищити свою ефективність і конкурентоспроможність. Питанням впливу штучного інтелекту на різні сфери людського життя науковці приділяють значну увагу, а можливість його інтегрування в процеси управління підприємствами не є виключенням. У своїх працях Вербівська Л.В. оцінила можливості застосування систем штучного інтелекту у бізнес-процеси управління персоналом, акцентуючи увагу на процесах планування, оцінки та контролю результатів праці [1], Вінникова Н. дослідила та систематизувала аспекти використання штучного інтелекту, вплив штучного інтелекту на маркетинг, управління персоналом [2], Ковтуненко Ю. В. [3] поглиблено досліджував проблеми та можливі переваги від використання технологій штучного інтелекту в управлінні підприємствами та багато іншого.

Тема дослідження набуває особливої актуальності в умовах глобальної цифрової трансформації, яка змінює правила гри на ринку. Світові лідери бізнесу вже активно впроваджують рішення на основі штучного інтелекту, що дозволяє їм оптимізувати управлінські процеси, скоротити витрати і підвищити якість обслуговування. Українські компанії також дедалі частіше звертаються до впровадження штучного інтелекту, аби не відставати від глобальних трендів і досягати нових бізнес-результатів. Таким чином, вивчення та аналіз впровадження технологій штучного інтелекту в управління бізнесом є надзвичайно важливим для виявлення ефективних стратегій і моделей їх використання, а також для визначення перспектив і

ризиків, які можуть виникати під час їх впровадження.

Технології штучного інтелекту вже зробили значний внесок у розвиток сучасного бізнесу, і їхній подальший розвиток обіцяє ще більше можливостей для оптимізації процесів, зниження витрат і підвищення ефективності. У цьому контексті розглянемо основні перспективи розвитку технологій штучного інтелекту в управлінні бізнесом. Автоматизація є однією з ключових областей, де штучний інтелект має великий потенціал. Уже сьогодні роботизована автоматизація процесів дозволяє компаніям автоматизувати рутинні завдання, такі як обробка даних, адміністрування та ведення звітності. У майбутньому прогнозується розвиток автоматизованих систем управління персоналом, прогнозується, що штучний інтелект допоможе автоматизувати найм, навчання, управління продуктивністю і утримання співробітників, що дозволить підвищити ефективність роботи HR-відділів. Автоматизовані рішення для фінансового менеджменту за допомогою штучного інтелекту дозволить знизити витрати на управління фінансами, автоматизуючи бухгалтерські операції, складання бюджетів та контроль фінансових ризиків.

Штучний інтелект значно вплине на процес прийняття рішень у бізнесі за рахунок аналізу великих обсягів даних і прогнозування майбутніх трендів, він здатен прогнозувати ринкові тренди, поведінку споживачів і фінансові ризики. Завдяки таким технологіям, як машинне навчання і глибоке навчання, бізнес зможе краще розуміти майбутні зміни і відповідно коригувати свої стратегії. Завдяки інтеграції штучного інтелекту з технологіями Інтернету речей (IoT), компанії зможуть отримувати дані в реальному часі для оперативного прийняття рішень.

Штучний інтелект дозволяє значно підвищити рівень персоналізації продуктів і послуг. Це можливо завдяки технологіям, що аналізують індивідуальні вподобання споживачів. Сучасні алгоритми штучного інтелекту можуть рекомендувати продукти або послуги на основі поведінки користувачів, їхнього минулого досвіду і персональних уподобань. Це вже застосовується в таких компаніях, як Amazon і Netflix, і в майбутньому буде більш широко впроваджуватись в різних сферах бізнесу.

Віртуальні помічники і чат-боти вже зараз використовуються для автоматизації комунікації з клієнтами. У майбутньому вони стануть ще потужнішими. Віртуальні помічники зможуть обслуговувати клієнтів швидше і ефективніше, відповідаючи на складні питання, пропонуючи варіанти вирішення проблем і навіть проводячи транзакції. Інтелектуальні помічники можуть допомагати співробітникам у виконанні завдань, організації робочого графіку, управлінні проектами і навіть прийнятті рішень.

Однією з перспективних тенденцій є інтеграція штучного інтелекту з іншими інноваційними технологіями, такими як: Big Data, комбінація штучного інтелекту та аналітики великих даних допоможе бізнесам отримувати нові інсайти, які недоступні за допомогою традиційних методів

аналізу. Ця синергія дозволить значно покращити управління бізнесом. Використання блокчейн у поєднанні з штучним інтелектом дозволить покращити безпеку, прозорість і надійність бізнес-процесів, особливо у фінансовому секторі та логістиці. У довгостроковій перспективі штучний інтелект стане невід'ємною частиною стратегічного управління бізнесом. Системи штучного інтелекту зможуть будувати прогнози для стратегічного планування на основі аналізу ринкових умов, поведінки споживачів і зовнішніх факторів. Завдяки штучному інтелекту компанії зможуть автоматично аналізувати конкурентів, ринкові зміни та регуляторні вимоги для розробки ефективних стратегій.

Зі збільшенням застосування штучного інтелекту виникають нові етичні виклики. Серед них автоматизація та зниження кількості робочих місць, що може призвести до скорочення робочих місць, що створює соціальні виклики. Штучний інтелект все більше покладається на дані користувачів, і це може поставити під загрозу конфіденційність. У майбутньому розвиток штучного інтелекту потребуватиме впровадження чітких регуляторних норм і стандартів. Оскільки прийняття рішень все частіше буде автоматизованим, важливо забезпечити прозорість цих алгоритмів і відповідальність за їхні результати.

Отже, технології штучного інтелекту мають значний потенціал для трансформації управління бізнесом. Їхня інтеграція сприятиме підвищенню ефективності бізнес-процесів, покращенню прийняття рішень, персоналізації продуктів і послуг, а також автоматизації багатьох аспектів управління. Однак, для успішного впровадження штучного інтелекту необхідно також враховувати виклики, пов'язані з етичними аспектами та конфіденційністю даних, і розробляти регуляторні механізми для їх вирішення.

Список використаних джерел:

1. Вербівська Л.В. Застосування інструментів штучного інтелекту при управлінні конкурентоспроможністю підприємства. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2023. №10. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-04-06>.
2. Вінникова Н. Штучний інтелект у контексті глобального управління. Політікус. 2022. № 3. С. 65–70. URL: http://politicus.od.ua/3_2022/10.pdf.
3. Ковтуненко Ю. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством: проблеми та переваги. Economic journal Odessa polytechnic university. 2019. № 2(8). С.93-99. URL: <https://economics.net.ua/ejopu/2019/No2/93.pdf>.

МОВНА ПОЛІТИКА УНІВЕРСИТЕТІВ ЯК СКЛАДОВА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНИ

Суліма Л.В.,

викладач

Уманський національний університет садівництва

Мовна політика університетів є важливим чинником у формуванні національної ідентичності та зміцненні міжнародних позицій країни. У сучасних умовах глобалізації, коли взаємодія між країнами відбувається не лише на політичному чи економічному рівні, але й на культурно-освітньому, питання мовної політики стає актуальним у контексті зовнішньоекономічної стратегії України.

Освітні інституції, зокрема університети, відіграють ключову роль у підготовці висококваліфікованих фахівців, здатних до професійної діяльності на міжнародній арені. Водночас мова викладання і навчання не лише сприяє професійному становленню, але й формує національну ідентичність, яка є важливим елементом культурної дипломатії. Таким чином, мовна політика університетів може розглядатися як інструмент зміцнення позицій країни у світовій економіці, підтримки її позитивного іміджу та сприяння інтеграції у міжнародні економічні процеси [1].

Мовна політика є фундаментальним елементом освітньої стратегії будь-якого українського університету. Вона визначає, якою мовою відбувається навчальний процес, які мовні стандарти застосовуються в науковій діяльності і як університет сприяє розвитку мовної культури студентів та викладачів. Українська мова є невід'ємною частиною української культури. Використання її в освітньому процесі сприяє збереженню національної ідентичності та передачі культурних цінностей наступним поколінням. Знання державної мови є однією з вимог для участі в міжнародних освітніх програмах та підвищує конкурентоспроможність українських випускників на світовому ринку праці.

У вищій освіті України мовна політика регулюється низкою нормативних документів та законів, серед яких найважливішими є: Конституція України, Закон України «Про освіту», різноманітні постанови Кабінету Міністрів України, накази Міністерства освіти і науки України, а також внутрішні документи університетів (статути, положення) [2].

Мовна політика в українських університетах є важливим інструментом збереження національної ідентичності, підвищення якості освіти та інтеграції в європейський освітній простір. Дотримання лінгвістичних стандартів сприяє створенню сприятливого середовища для навчання і наукової діяльності.

Зовнішньоекономічна стратегія України, орієнтована на активну участь у глобальних ринках, вимагає створення сприятливих умов для підготовки фахівців, які будуть здатні ефективно працювати в багатонаціональних

середовищах. У цьому контексті мовна політика університетів має стратегічне значення, оскільки впливає на словесну підготовку майбутніх спеціалістів, їхні комунікативні навички та здатність до міжкультурної взаємодії. Це особливо важливо для тих сфер, що безпосередньо пов'язані із зовнішньоекономічною діяльністю, таких як міжнародна торгівля, інвестиції, дипломатія та культурний обмін.

Мовна політика університетів відіграє ключову роль у підготовці фахівців для зовнішньоекономічної діяльності, адже вона визначає рівень мовної підготовки студентів, які згодом працюватимуть у міжнародних сферах. У сучасному глобалізованому світі володіння мовами є одним із головних факторів успішної професійної діяльності на міжнародному рівні. Університети, що приділяють значну увагу мовній підготовці, забезпечують випускників необхідними комунікативними навичками для ефективної роботи з іноземними партнерами, участі у міжнародних проектах та інтеграції у світову економічну систему [3].

Для фахівців у зовнішньоекономічних галузях існують конкретні вимоги до мовної компетенції. Володіння українською мовою є обов'язковою умовою для успішної роботи всередині країни, оскільки це не лише питання державної політики, але й засіб комунікації між різними органами, інституціями та компаніями. Проте для зовнішньоекономічної діяльності вирішальне значення має також знання іноземних мов, зокрема англійської, яка є основною мовою міжнародного бізнесу, торгівлі та дипломатії. Студенти, які володіють кількома мовами, мають значно ширші можливості для професійного розвитку, оскільки можуть безпосередньо взаємодіяти з іноземними клієнтами та партнерами, брати участь у міжнародних конференціях, переговорах та угодах [4].

Знання української мови допомагає фахівцям чітко та кваліфіковано представляти свою країну на міжнародній арені, підтримуючи національну ідентичність та культурні цінності у зовнішньоекономічній діяльності. Це також важливо для побудови довірчих відносин з іноземними партнерами, оскільки демонструє повагу до рідної мови та культури. Водночас знання іноземних мов значно розширює можливості для професійного розвитку, дозволяючи фахівцям ефективно адаптуватися до різних культурних контекстів та розуміти особливості міжнародної комунікації. Мовна компетенція стає важливим інструментом для успішної інтеграції у глобальні ринки та зміцнення позицій українських фахівців у міжнародній економіці.

Мовна політика університетів України є важливим елементом, що впливає на формування конкурентоспроможних фахівців для зовнішньоекономічної діяльності та відіграє значну роль у реалізації зовнішньоекономічної стратегії країни. Вона сприяє розвитку мовних компетенцій, необхідних для успішної інтеграції українських спеціалістів у міжнародні ринки та ефективної співпраці з іноземними партнерами.

Список використаних джерел:

1. Ажнюк Б. Мовна політика: Україна і світ. *Мовознавство*, 2021, № 4. С. 70-74.
2. Масенко Л. Т. Мовна політика України у 2017-2019 роках. *Українська мова*. 2019. № 3. С. 40-51.
3. Куц Ю. О., Сергєєва О.Ю. Сучасна державна мовна політика України: Європейський вимір. Теорія та практика державного управління. 3(66)/2019. С. 16-23
4. Гришина, Н. М., & Бігарі, М. І. (2019). Державна мовна політика в Україні: зміст та підходи до реалізації. Ефективність державного управління, (61). <https://doi.org/10.33990/2070-4011.61.2019.198502>

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ШЛЯХ ДО ВДОСКОНАЛЕННЯ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сухецька К.В.,

викладач-стажист

Уманський національний університет садівництва

Нині цифровізація підприємницької діяльності стає визначальним чинником успішного функціонування будь-яких підприємств. Світова ідея загальної цифровізації та поступового переходу до цифрової економіки сприяє економічному зростанню, наданню якісних послуг та виробництву продукції на основі застосування нових технологій [1].

Проводячи аналіз наукових досліджень вітчизняних та іноземних науковців можемо прийти до висновку, що процес управління підприємством в умовах активної цифровізації бізнесу є передумовою, що сприяє його розвитку. Вагомий внесок у дослідження цифровізації підприємницької діяльності з метою вдосконалення кризового управління внесли такі вчені, зокрема, К. Багацька, С. Блек, О. Бойко, Ю. Вдовиченко, Ю. Воржакова, Ж.-П. де Клерк, О. Козлянченко, А. Коптелова, Н. Краус, О. Кривда, С. Коробка, С. Король, К. Куприна та інші [2]. Однак в умовах підвищеної невизначеності та нестабільності аграрної галузі України теоретико-практичні питання даної проблематики потребують постійного моніторингу, аналізу та вдосконалення, тому вважаємо, що це зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямку.

Так як цифровізація в аграрній галузі проявляється у низці процесів різного рівня, що модернізуються або заміщуються цифровими технологіями, то впровадження внутрішнього електронного документообігу, проведення нарад і зустрічей за допомогою онлайн платформ для відеоконференцій вже не можна назвати інновацією, скоріше необхідністю для ефективного існування в умовах високої конкуренції серед аграрних підприємств [3].

Зважаючи на це, все більш актуальними стають питання впровадження цифрових технологій у сфері агропродовольчого виробництва, подальшому функціонуванні агрокомплексу країни. Оскільки завдяки сучасному рівню технологій, підприємства можуть забезпечити собі вищу ефективність, автоматизувати роботу, що стосується окремих виробничих процесів, й мати доступ до великих об'ємів даних якості, на основі яких можна приймати доцільні рішення, а також оперативно реагувати на зміну погодних умов, відновлювати продуктивність та мінімізувати збитки, що особливо важливо в умовах кризових ситуацій.

Для кращого розуміння, як саме цифрові технології впливають на аграрні підприємства та, які інструменти мають найбільший потенціал, нижче наведено таблицю з ключовими технологіями цифровізації та їх застосуванням в аграрній галузі. Впровадження даних технологій дозволяє, в першу чергу, покращити управління ресурсами, знизити ризики та оптимізувати виробничі процеси (табл. 1).

Таблиця 1

Основні технології цифровізації та їх застосування в аграрних підприємствах

Ключові технології	Характеристика	Застосування
Big Data	Технологія збору, обробки та аналізу величезних обсягів інформації, що надходить з різних джерел, таких як сенсори, супутники, метеостанції, дрони, соціальні мережі та інше	1. Аналіз попередніх та поточних даних врожайності допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації посівів. 2. Прогнозування погодних умов для планування польових робіт і мінімізації ризиків. 3. Аналіз даних щодо стану ґрунту, вологості, рівня поживних речовин сприяє точнішому використанню добрив та води.
IoT	Мережа пристроїв, які можуть взаємодіяти між собою та передавати дані без втручання людини (сенсори та систем автоматизованого управління)	1. Вимірювання температури, вологості, рівня поживних речовин та інших параметрів в реальному часі за допомогою сенсорів моніторингу. 2. Автоматичне регулювання подачі води залежно від стану ґрунту та погодних умов. 3. Використання смарт-нашийників та інших IoT-пристроїв для тварин, що дозволяють відстежувати стан здоров'я, оптимізувати раціони та покращувати догляд.
Штучний інтелект (AI)	Дозволяє аналізувати великі обсяги даних, приймати автоматизовані рішення та забезпечувати оптимізацію процесів у режимі реального часу.	1. AI допомагає прогнозувати оптимальні строки посіву, поливу та збору врожаю на основі аналізу кліматичних і ґрунтових умов. 2. AI-системи можуть розпізнавати захворювання рослин або пошкодження врожаю. 3. Виконання польових робіт: збір врожаю, прополювання або внесення добрив з високою точністю.

Блокчейн	Децентралізована технологія зберігання даних, що забезпечує прозорість і безпеку транзакцій. (відстеження ланцюжка постачань продукції та гарантування автентичності даних)	1. Відстеження ланцюгів поставок – від ферми до кінцевого споживача, забезпечуючи точність даних про походження продукції та дотримання стандартів якості. 2. Смарт-контракти – автоматично виконуються при виконанні певних умов, що спрощує укладання угод і мінімізує ризики шахрайства. 3. Захист даних за рахунок зберігання у захищеній, незмінній формі, що забезпечує достовірність інформації.
Дрони (БПЛА)	Використовуються для моніторингу полів, збору даних з висоти, внесення добрив та пестицидів.	1. Сканування полів за допомогою сенсорів, надаючи високоякісні зображення та дані про стан рослин, наявність шкідників, захворювань або дефіциту поживних речовин. 2. Контроль за внесенням добрив та пестицидів за допомогою точкового розпилювання. 3. Створення тривимірних карт полів, що допомагає в управлінні земельними ресурсами.

Джерело: сформовано автором на основі даних [4,5]

Впровадження перелічених в таблиці 1 ключових цифрових технологій, таких як Big Data, IoT, штучний інтелект та інші, не лише дозволять краще прогнозувати кризові ситуації, ефективно реагувати на них і мінімізувати ризики, але також забезпечать вищий захист від зовнішніх загроз, що зроблять галузь стійкішою та більш адаптивною до різноманітних чинників впливу. Як наслідок, цифровізація аграрної галузі має потенціал значно покращити ефективність, витривалість та конкурентоспроможність підприємств, зокрема, як ефективний механізм покращення кризового управління.

Із урахуванням того, що криза незалежно впливає на будь-яку відкриту систему, якою і є аграрне підприємство, поширення цифрових технологій та цифрового супроводу кризового управління вкрай важливі для стимулювання господарської діяльності. Проте одним з основних перешкод для цифровізації є недостатній розвиток технічної інфраструктури, особливо в сільській місцевості. Тому для успішної цифровізації необхідно поєднання державної підтримки, інвестицій у освіту та інфраструктуру, а також активне співробітництво між аграрною галуззю, технологічними компаніями та науковими установами. Це є важливим аспектом успішного розвитку, адже основу бізнесу в умовах кризової ситуації складає саме інформаційне забезпечення та цифрові ресурси, навколо яких вибудовуються всі бізнес-процеси і на основі яких формуються нові бізнес-моделі та екосистеми.

Таким чином, економічна безпека аграрних підприємств вимагає комплексного підходу, що включає не тільки впровадження цифрових технологій, але й адаптацію до мінливих умов господарювання та ринкових викликів.

Список використаних джерел:

1. Кононенко Ж.А., Кононенко Ж.А., Балюк О.В. Цифровізація підприємницької діяльності: значення та вплив. Проблеми сучасних трансформацій: економіка та управління. №9, 2023. DOI: 10.54929/2786-5738-2023-9-04-08
2. Терлецька Ю.О. Управління розвитком підприємства в умовах трансформації бізнесу. Економіка та суспільство. №54, 2023. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-54-2
3. Фернандес Реа Крістіан Еліас. Цифровізація бізнес-процесів аграрних підприємств: переваги та недоліки. Підприємництво та інновації. №29, 2023. С.153-157. DOI: 10.32782/2415-3583/29.23
4. Череп О.Г., Нагаєць С.В., Веремєєнко О.О., Семібраторова Є.С. Впровадження сучасних цифрових технологій в аграрному секторі. Актуальні проблеми економіки. №1 (271), 2024. С. 133-139. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-271-133-139
5. Жеватченко В.С. Перспективи розвитку інноваційного потенціалу аграрних підприємств. Регіональна економіка. №1, 2023. С. 119-125. DOI: 10.36818/1562-0905-2023-1-12/.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ

Терещук Н.В.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Туризм у сучасних умовах є важливою сферою та рушієм розвитку економіки багатьох країн. Важлива соціальна місія туризму полягає у максимальному задоволенні різнопланових потреб суспільства. Із цією метою постійно диверсифікуються не лише напрями, а й види туризму, серед яких як дуже специфічні, так і доступні для широкого кола споживачів. Саме до другої категорії належить гастрономічний туризм – достатньо новий і цікавий вид туристичної діяльності, вивчення розвитку якого є загалом актуальною темою. Однак, враховуючи динамічну зміну умов зовнішнього середовища, пріоритетним стає дослідження саме факторів розвитку гастрономічного туризму.

Гастрономічний туризм є перспективним видом туристичної діяльності, який використовує особливості харчування туристів не лише як базовий елемент надання послуг у місці тимчасового перебування, а й як окремий атрактивний складник дестинацій. Найкращі можливості для розвитку гастрономічного туризму мають регіони із давньою історією заселення та багатою і різноманітною історико-культурною спадщиною.

Гастрономічний туризм є перспективним видом туристичної діяльності, який використовує особливості харчування туристів не лише як базовий елемент надання послуг у місці тимчасового перебування, а й як

окремих атрактивних складників дестинацій. Найкращі можливості для розвитку гастрономічного туризму мають регіони із давньою історією заселення та багатою і різноманітною історико-культурною спадщиною.

За даними Всесвітньої туристичної організації 79% мандрівників вибудовує маршрут, попередньо вивчивши календар гастрономічних подій і особливості місцевої кухні. Кожен третій турист у світі розглядає національну кухню як важливу складову частину мотивації до подорожі, причому на харчування припадає близько 30% загальних витрат у поїзді.

Вважається, що уперше термін «гастрономічний туризм» було вжито у 1998 р. професоркою державного університету Bowling Green (Боулінг-Грін) в Огайо (США) Лусі Лонг, яка зазначала, що туристи цілеспрямовано прагнуть вивчити певну культуру через їжу на тій місцевості, де вона поширена.

Перша міжнародна асоціація гастрономічного туризму з'явилася у 2003 році в США під назвою «Міжнародна асоціація кулінарного туризму» (International Culinary Tourism Association). Згодом асоціація була перейменована і у 2012 р. отримала назву «Всесвітня асоціація гастрономічного туризму» (World Food Travel Association) після того, як американські дослідження показали, що англомовні люди по-різному розуміють термін «кулінарний туризм». Справді у зарубіжній англомовній літературі на позначення цього виду туризму вживають паралельно терміни «food tourism», «culinary tourism», «gastronomic tourism».

Досі немає єдності щодо поняттєво-термінологічних питань, що стосуються гастрономічного туризму, і в українській науці. Визначення поняття гастрономічного туризму різних українських науковців досить різноманітні, як і терміни, що вживаються для його позначення (гастрономічний туризм, винно-гастрономічний туризм, кулінарний туризм).

Узагальнюючи, гастрономічний туризм – це подорож по країнах і континентах для знайомства з особливостями місцевої кухні, кулінарними традиціями, з метою скуштувати унікальні для приїжджої людини страви або продукти

Гастрономічний туризм можна аналізувати як один із різновидів культурного туризму, адже гастрономія є визнаним елементом культури.

Зазначається, що як окремих вид туризму, гастрономічний туризм має свої особливі риси:

- умови для розвитку цього виду туризму мають абсолютно всі країни і це унікальна відмінна риса даного виду туризму;
- гастрономічний туризм не носить характер сезонного відпочинку, для будь-якого часу року можна підібрати відповідний тур;
- гастрономічний туризм в тій чи іншій мірі є складовим елементом всіх турів. Але на відміну від інших видів туризму знайомство з національною кухнею стає головним мотивом, метою та елементом гастрономічної подорожі;
- просування місцевих господарств і виробників продовольчих

товарів є невід'ємною частиною будь-якого гастрономічного туру [1].

Серед переваг гастрономічного туризму можна зазначити:

1) тією чи іншою мірою він є складовим елементом усіх турів. Але, на відміну від інших видів туризму, ознайомлення з національною кухнею стає головним мотивом, метою та елементом гастрономічної подорожі;

2) сприяє просуванню місцевих господарств і виробників продовольчих товарів, підприємства туристичної інфраструктури (готелів, закладів харчування тощо);

3) не носить характер сезонного відпочинку, для будь-якої пори року можна підібрати відповідний тур;

4) популяризує національні (місцеві) кулінарні традиції;

5) умови для його розвитку мають абсолютно всі країни та регіони, що є унікальною та відмінною рисою даного виду туризму [2].

Отже, гастрономічний туризм – доволі новий напрям туристичної діяльності, який уже став одним з найпопулярніших видів туризму у світі, адже ознайомлює туристів із все ще маловивченою гастрономічною культурою народів, регіонів та місцевостей.

Список використаних джерел:

1. Глушко В.О. Гастрономічний туризм як окремий вид у туризмі: поняття, сутність, класифікація. *Торгівля і ринок України*. 2016. № 39–40. С. 166–175.

2. Расулова А.М. Потенціал ресторанного бізнесу у розвитку гастрономічного туризму України. *Економіка і держава*. 2015. № 5. С. 78–83.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «БІОТЕПЛОМІКС» ПЕРВОМАЙСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Терещенко Д.О.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Клименко Л.В.,

кандидат економічних наук, доцент

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.

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: експортно-імпорتنі 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 2024 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 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 проєктів, що виконуються в інтересах іноземних замовників. Це унікальні проєкти 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 проєкту 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. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2021_9_10.

3. www.kmu.gov.ua – Урядовий портал.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІЛОВОЇ КАР'ЄРИ

Терещенко Є.В.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

На сьогоднішній день приділяється пильна увага проблемам кар'єри. На цьому фоні виникло безліч різних тлумачень цього поняття.

Кар'єра є динамічним явищем, оскільки цей процес підлягає постійним змінам і розвитку. У широкому сенсі слова «кар'єра» - це «загальна послідовність стадій людського розвитку в ключових сферах життя (дозвілля, сім'я, робота)» [1].

Розглядаючи кар'єру в узькому сенсі, можна сказати, що вона пов'язується з трудовою діяльністю людини, її діяльністю в професійному плані. «Ділова кар'єра являє собою особистісне просування в трудовій діяльності, перетворення і розвиток навичок, знань, здібностей, кваліфікації та винагород, пов'язаних із нею; просування по колись обраному напрямку діяльності, досягнення збагачення та слави» [2].

На підприємстві кар'єра працівника представляє собою суму двох елементів: прагнення працівника самореалізуватися в професійному плані, використовуючи весь свій потенціал, і зацікавленості підприємства в просуванні даного працівника. Кар'єра є цілеспрямованим зростанням у трудовому та професійному плані, «удосконаленням і розвитком навичок, здібностей, кваліфікації та винагород, які безпосередньо пов'язані з трудовою діяльністю працівника». Організаційна основа кар'єри впливає на цей процес.

Розглядаючи особистісний аспект вивченого явища, слід зазначити, що з позиції особистості кар'єра розкривається через безпосереднє ставлення самої особистості до свого розвитку. Це можна пов'язати з вираженням кожною людиною своєї суб'єктивної оцінки характеру кар'єри (самооцінки), проміжними підсумками зростання в кар'єрному плані, які залежать від відчуттів тієї чи іншої особистості, що їх переживає.

«Кар'єра представляє собою суб'єктивний усвідомлений погляд працівника на перспективи своєї трудової діяльності, передбачувані методи самовираження та задоволення своєю діяльністю». Це «індивідуальна усвідомлена позиція та поведінковий мотив, які пов'язані з досвідом ведення трудової діяльності людини».

З позиції соціального аспекту ідеї кар'єри розглядаються з суспільного

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Турчіна С.Г.

боку. По-перше, сюди слід віднести ті напрямки кар'єрного зростання, які сформувалися в ході суспільного розвитку, а також інструменти досягнення успіху в певній сфері професійної діяльності та в життєдіяльності суспільства. По-друге, сюди входять отримані уявлення про швидкість, доступність, кар'єрну траєкторію та характер руху на цих шляхах, залежно від знання використовуваних методів. Як правило, загальні закономірності успіху та специфіка їх реалізації в професійній діяльності є орієнтирами для порівняння особистісної кар'єри індивідів.

Таким чином, кар'єра постає як усвідомлений погляд співробітника на перспективи його трудової діяльності, передбачувані інструменти самовираження та задоволення роботою [3].

Будь-яка кар'єра здійснюється задля чогось, тому у кожного співробітника є свої цілі, які з часом можуть змінюватися:

- самотійність у вирішенні проблем, уміння діяти на власний розсуд. Усе це забезпечується репутацією працівника, його високим статусом, певними досягненнями;

- авторитет, лідерство, успіх, повага. Усе це тісно пов'язане з високою зарплатою, привілеями, статусними знаками, визнанням керівництва;

- можливість займатися творчістю, вносячи щось нове у свою сферу діяльності;

- об'єднання особистих і сімейних інтересів;

- висока заробітна плата, пільги, бонуси, соціальні гарантії, стабільність;

- благоприятні умови праці і побуту, соціальне забезпечення, гарантії.

У діловій кар'єрі виділяють кілька етапів [4]:

1. Підготовчий (18-22 роки). Цей етап залежить від отримання вищої або вищої професійної освіти. Вибір сфери діяльності та підготовка до роботи.

2. Адаптивний (23-30 років). Спеціаліст освоює нову професію, шукає своє місце в житті. Розвиваються професійні навички.

3. Стабілізація (30-40 років). Працівники відносно керівництва діляться на перспективних і неперспективних. Проте по завершенні цього етапу всі стають професіоналами.

4. Консолідація (40-50 років). Майбутні менеджери продовжують кар'єру. Безперспективні нижчі менеджери освоюють нові сфери діяльності та переходять до горизонтальної кар'єри.

5. Період зрілості (50-60 років). На професійному рівні поверхнево. Люди намагаються передати свої знання та навички молоді.

6. Заключний етап (60-65 років). Підготовка до виходу на пенсію, пошук та навчання власної зміни.

7. Пенсійний (старше 65 років). Участь в інших заходах.

Цей етап характеризується зусиллями з консолідації минулих результатів і передбачає новий кар'єрний зріст. Етап творчий, оскільки задовольняються багато психологічних і матеріальних потреб [3].

Таким чином, менеджерам будь-якого управлінського рівня необхідно знати зміст етапів ділової кар'єри, щоб ретельно прогнозувати використання персоналу в майбутньому, здійснювати попереднє планування освітніх програм і своєчасно висувати кандидатури на вакантні посади.

Список використаних джерел:

1. Омельченко О.В., Турчак В.В., Слободянюк М.О. Теоретичні основи мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 1 (25). С. 59-67
2. Пономаренко, А.С. Стратегії розвитку кар'єри в умовах сучасної економіки. *Вища освіта України*, №11. 2023. С.123-130.
3. Руденко, Л. Г. Ділова кар'єра: етапи та особливості. *Науковий вісник*, №12(3). 2021. С. 45-56.
4. Чередниченко, С. А. Цифрові технології в управлінні кар'єрою. *Економіка і управління*, №15(2). 2021. С. 88-96.

ХАРАКТЕРИСТИКА РИЗИКУ ВТРАТИ РЕПУТАЦІЇ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Тимкович О.І.,

кандидат економічних наук, доцент

Львівський національний університет імені Івана Франка

Дребот В.Ю.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

*Відокремлений структурний підрозділ «Інститут інноваційної
освіти*

Київського національного університету будівництва і архітектури»

Основу поняття «ризик втрати репутації» становить категорія «репутація» - як сукупність багатьох особистих суджень про довіру, надійність та відповідальність організації, представляючи минулі заходи та майбутні перспективи та обґрунтовуючи їх загальну привабливість для своїх зацікавлених осіб порівняно з конкурентами [1]. Хороша репутація, безсумнівно, збільшує шанси корпоративної системи на виживання і розвиток в умовах високої конкуренції. Це джерело просування продуктів, основа для прийняття багатьох споживчих рішень, вибір постачальників або роботодавців, і те, що особливо важливо, це своєрідний страховий поліс, який дозволяє компанії вийти легко і швидше із кризового стану [2].

Чутливість репутації визначається тим, що вона сформована думками людей про підприємство, які виникають на основі власного досвіду, особистих стосунків і інформації, отриманої із ЗМІ чи чуток. Тому репутація є результатом різних думки, що містять як раціональні, так і емоційні елементи (перевага того чи іншого елемента залежить від виду діяльності).

Репутація підприємства – це суб'єктивна категорія, як судження, сформульовані зацікавленими сторонами які проходять через фільтр різних критеріїв, що виникають внаслідок різних норм, інтересів, цінностей та вірувань. Її нестабільність є результатом того факту, що основи поведінки та діяльності компаній дуже динамічні, безліч факторів впливу на їх діяльність та і їх оцінка різними зацікавленими сторонами може бути радикально відмінною [3].

Ризик втрати репутації для організації принесе свій наслідок через певний часовий лаг, оскільки діє опосередковано через прямих контрагентів – споживачів, постачальників, конкурентів та працівників. Окрім зовнішніх факторів, що його спричиняють: несприятливе економічне становище, суб'єктивних та об'єктивних факторів, зумовлених ринковою взаємодією, існують морально-етичні фактори менеджменту та якості запропонованого товарного портфелю. Порушення кодексу корпоративної етики компанії крім зниження ефекту від корпоративної культури призведе до погіршення репутації та навіть її втрати у довгостроковому періоді. Особливістю ризику втрати репутації є існування лагу до отримання втрат, та лагу перед відновленням репутації. Цей ризик може призвести до фінансових втрат компанії або зменшення клієнтської бази, у тому числі до притягнення до адміністративної, цивільної або кримінальної відповідальності.

Збільшення важливості репутаційного ризику у практиці вітчизняних підприємств буде пов'язано з такими факторами як:

1. Зростанням довіри до аутсорсингу.
2. Широке розповсюдження соціальних мереж, що призводить до втрати репутації найшвидшим із можливих способів.
3. Існування недовіри до діяльності бізнес-структур, зокрема до фінансових установ, зумовлена історичними передумовами розвитку економіки України та економічним і політичним станом сьогодення.

Ризик втрати репутації - це одне з найважливіших ділових питань стратегічного значення. Враховуючи перспективи галузі, ризик втрати репутації має найбільше значення для технологічних компаній, що працюють у галузі промислового виробництва та фінансових послуг.

Варто зазначити, що ризик втрати репутації підприємства безпосередньо пов'язаний із «людським фактором», оскільки передбачити вчинки та поведінку окремо взятого індивіда досить складно. Те саме стосується підприємства, яке не є безособовим творінням. Його функціонування залежить не тільки від будівель, машин, комп'ютерів, але й від людей. У зв'язку з тим, Дж. Фолі стверджує, що якщо компанія хоче створити позитивну репутацію, вона повинна визнати той факт, що неможливо усунути ризик «прийняття неправильних рішень».

Таким чином, відправною точкою процесу управління ризиком репутації компанії є його прийняття. Більшість компаній ігнорують репутаційний ризик, перш за все тому, що менеджери не знають, як визначати його наслідки та надати йому кількісних значень. Управління

ризиком втрати репутації вимагає ідентифікації потенційних джерел та факторів ризику, щоб їх можна було контролювати та за потреби мінімізувати.

Ризик репутації може мати різні джерела і наслідки, а значить, може набувати різного характеру і масштабу. Основною стратегією подолання цього виду ризику є його передача чи ухилення.

Передача ризику полягає у передачі всієї або частини ризику іншим юридичним особам, найчастіше страховим компаніям. Передача ризику може також здійснюватися за допомогою інших фінансових інструментів, наприклад, сек'юритизації. Передача ризиків може застосовуватися до конкретних, ймовірних подій, таких як хвороба, втрата роботи, крадіжка.

Репутація компанії є надто складною категорією, тому ризик її втрати може бути переданий будь-якому суб'єкту господарювання. У будь-якому випадку поки страхові компанії не розробили та не пропонують таку послугу, вибір рішення в рамках стратегії подолання, залежить про від природи джерел та факторів ризику.

Список використаної літератури:

1. Ryzyko utraty reputacji wśród najważniejszych wyzwań firm na świecie
URL: <https://bank.pl/ryzyko-utracy-reputacji-wsrod-najwazniejszych-wyzwan-firm-na-swiecie/>
2. Куцик В. І., Жихарцева О. О., Кліпкова О. І. Організаційно-економічний механізм управління діяльністю інтегрованих корпоративних систем у структурі національної економіки: монографія. Львів : ЛТЕУ. 2018. 296 с.
3. Stoner R. Kierowanie / R. Stoner. Warszawa : 2011. 656 p.

ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ РЕСУРСАМИ РЕГІОНУ

Тимчук С.В.,

кандидат економічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

З огляду на зростання уваги до екологічних питань у сучасному світі, збереження природного середовища та сталий розвиток туризму і рекреації є пріоритетними завданнями. Екологічно орієнтоване управління туристичними ресурсами спрямоване на зменшення негативного впливу туризму на екосистеми та збереження біорізноманіття. Важливо, що такий підхід не лише сприяє охороні природи, а й створює нові можливості для розвитку туристичної галузі через пропозицію екологічно безпечних туристичних продуктів та послуг. Сталий розвиток туризму вимагає інтегрованого підходу, що враховує екологічні аспекти в усіх сферах туристичної діяльності.

Екологічно орієнтоване управління туристичними ресурсами – це стратегія, що має на меті захист природного середовища та мінімізацію впливу туристичних потоків на екосистеми. Ключові принципи включають раціональне використання природних ресурсів, зниження рівня відходів і забруднень, а також врахування інтересів місцевих громад і збереження біорізноманіття. Цей підхід дозволяє зберегти екологічну цінність природних територій, що приваблюють туристів, забезпечуючи тим самим довготривалий розвиток туризму в гармонії з природою [1].

Туристична діяльність може завдавати шкоди природним ресурсам, призводячи до деградації екосистем і втрати біорізноманіття. Найбільш уразливими є екосистеми, водні ресурси, дикі тварини, культурні ландшафти та археологічні об'єкти. Високий рівень відвідуваності може порушувати природний баланс в таких регіонах, як ліси, коралові рифи, гори тощо. Незбалансоване туристичне навантаження часто призводить до знищення рослинності, ерозії ґрунту та зникнення місцевих видів. Також туризм сприяє забрудненню водних ресурсів через неефективне управління відходами та використання хімікатів.

Збільшення туристичних потоків також негативно впливає на диких тварин, які можуть втрачати свої природні ареали через руйнування середовища або перешкоди в міграціях [2]. Крім того, інтенсивний туризм може призвести до пошкодження культурних об'єктів та археологічних пам'яток. У цьому контексті необхідність ефективного планування та управління туристичними потоками є очевидною для збереження природного середовища та місцевих екосистем [3].

Існує кілька ефективних інструментів для збереження природного середовища в туристичних регіонах. Це, зокрема, зонування та управління відвідуваністю, що дозволяє регулювати туристичне навантаження. Важливим є також впровадження екологічно орієнтованих практик, які мінімізують негативний вплив на природу [4]. Підвищення екологічної свідомості та освітніх програм серед громадськості сприяє усвідомленню необхідності охорони природи. Створення природоохоронних зон та заповідників також забезпечує захист найцінніших територій.

Екологічно орієнтоване управління позитивно впливає на якість туристичних послуг. Воно сприяє створенню екологічно чистих туристичних продуктів, що відповідають потребам і очікуванням туристів. Впровадження екологічних стандартів покращує якість сервісу, зокрема шляхом зменшення відходів та забезпечення безпечних умов для відпочинку. Це підвищує задоволеність туристів і формує лояльність клієнтів. Також, екологічно орієнтовані об'єкти приваблюють свідомих туристів, сприяючи збільшенню відвідуваності [5].

Стратегії екологічного управління можуть стимулювати розвиток туризму через створення унікальних, екологічно чистих туристичних продуктів, які приваблюють туристів своєю природною автентичністю. Це сприяє розвитку нових туристичних маршрутів, особливо в малорозвинених

або віддалених регіонах, де є потенціал для розвитку альтернативних форм відпочинку.

У світі є численні приклади успішного впровадження екологічного управління туристичними ресурсами. Наприклад, національний парк Мануель-Антоніо в Коста-Ріці, Галапагоські острови в Еквадорі, екотуристичні ініціативи в Новій Зеландії та Ісландії демонструють, як комплексні екологічні стратегії можуть ефективно поєднувати збереження природи з розвитком туризму [6].

Стале управління туристичними ресурсами відіграє ключову роль у збереженні природного середовища та розвитку туризму, сприяючи збереженню біорізноманіття, підвищенню якості життя місцевих громад і забезпеченню сталого використання природних ресурсів для майбутніх поколінь.

Список використаних джерел:

1. Нещадим Л.М., Тимчук С.В., Кожухівська Р.Б. Екологічний туризм як основа ефективного розвитку туристичного бізнесу в Україні. Приазовський економічний вісник. Випуск 3 (14). 2019. С. 232-327
2. Корж Н. В., Басюк Д. І. Управління туристичними дестинаціями : підручник / Н. В. Корж, Д. І. Басюк. – Вінниця: «ПП«ТД Едельвейс і К», 2017. 322 с.
3. Управління регіональним розвитком туризму: Навчальний посібник. / За ред. В.Ф. Семенова – Одеса, 2011. 225 с.
4. Тимчук С.В. Екологічний туризм як напрям соціально-економічного розвитку сільських територій. Вісник ТНЕУ. № 1(11), 2016. С. 35-41.
5. Тищенко С.В., Осіпчук А.С. Розвиток екологічного туризму в контексті функціонування національної туристичної організації України. Причорноморські економічні студії. № 76. 2022. С. 79-86
6. Вільна енциклопедія «Вікіпедія» URL : <https://uk.wikipedia.org/>.

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Тихомиров М.А.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Вступ України до європейського економічного простору відкриває нові можливості для експорту агропродукції, але також ставить вітчизняні підприємства перед новими європейськими вимогами і викликами,

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

пов'язаними з відповідністю стандартам якості та безпеки продукції. Адаптація українських аграріїв до цих умов є критично важливою для зміцнення їх позицій на європейському ринку і забезпечення сталого економічного розвитку галузі. Водночас це сприяє формуванню ефективної стратегії підтримки конкурентоспроможності агропромислових підприємств в умовах мінливого міжнародного ринку.

Ключові напрями розвитку експортоорієнтованої діяльності аграрних підприємств України в умовах євроінтеграції нами систематизовані у вигляді схеми, яка ілюструє основні аспекти, такі як модернізація виробництва, стандартизація продукції, державна підтримка, розвиток інфраструктури та інформаційно-освітня підтримка (рис. 1).

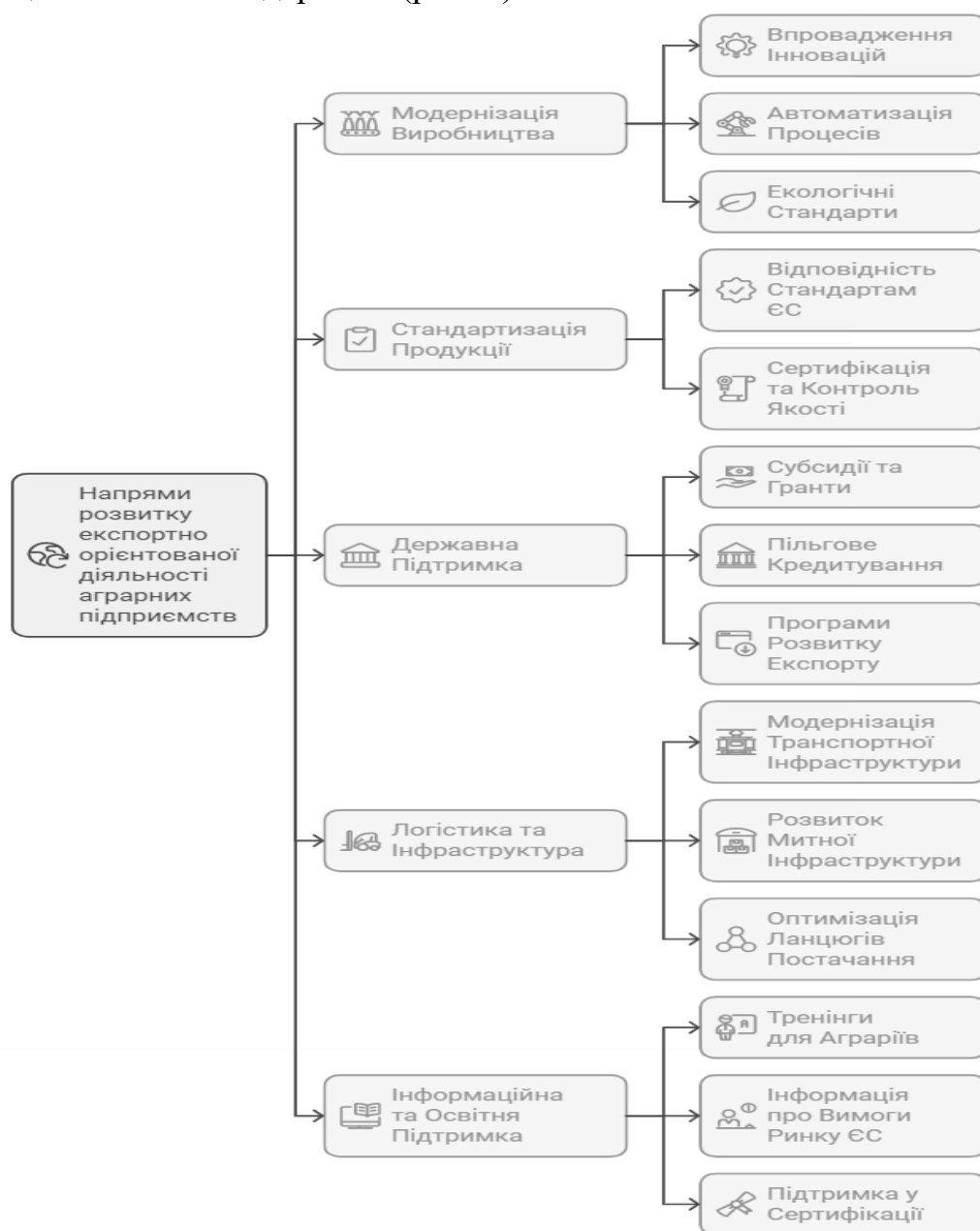


Рис. 1. Напрями розвитку експортоорієнтованої діяльності аграрних підприємств України в умовах євроінтеграції

Особливості управління розвитком експортоорієнтованої діяльності аграрних підприємств України пов'язані з унікальними умовами, які відкривають значні перспективи для експорту. Перш за все, аграрний сектор України має багатий потенціал завдяки природним ресурсам — родючим ґрунтам, великим територіям сільськогосподарського призначення та сприятливим кліматичним умовам. Це дозволяє українським аграрним підприємствам виробляти значний обсяг продукції, серед якої зернові культури, олійні, фрукти, овочі та інші види.

Географічне положення України також сприяє розвитку експортоорієнтованої діяльності. Країна знаходиться на перетині важливих транспортних шляхів між Європою та Азією, що полегшує логістичні процеси і знижує витрати на доставку продукції до основних ринків збуту. Особливо це актуально в контексті євроінтеграції, оскільки спрощення митних процедур і доступ до спільного ринку ЄС надає нові можливості для українських аграрних підприємств.

Проте інтеграція до європейського економічного простору висуває нові вимоги до аграрних виробників. Гармонізація національних стандартів із нормами ЄС вимагає від підприємств суттєвої модернізації. Це включає впровадження новітніх технологій, автоматизацію виробничих процесів, підвищення якості продукції та відповідність екологічним стандартам. Особливо важливі вимоги до безпеки та якості продуктів харчування, що вимагають додаткових інвестицій у сертифікацію та контроль якості продукції.

Отже, управління розвитком експортоорієнтованої діяльності аграрних підприємств України включає ефективне використання природних і географічних переваг, а також адаптацію до нових стандартів і технологій, що диктуються євроінтеграційними процесами.

Проблеми управління розвитком експортоорієнтованої діяльності аграрних підприємств охоплюють декілька ключових аспектів, які забезпечують ефективну інтеграцію українських аграріїв на європейські ринки. Серйозним бар'єром є недостатня адаптація до європейських стандартів якості та сертифікації. Високі вимоги ЄС до якості, безпеки та екологічності продукції вимагають від аграрних підприємств відповідних технологічних процесів, які не завжди можуть бути забезпечені через технічну застарілість або відсутність необхідної сертифікації. Це призводить до обмеження доступу до ринку ЄС і втрати потенційних можливостей для експорту.

Другою значною проблемою є обмеження фінансових можливостей. Модернізація виробництва, впровадження новітніх технологій, автоматизація процесів та сертифікація продукції потребують значних капіталовкладень. Однак багато українських аграрних підприємств стикаються з фінансовими труднощами через нестабільність економіки, низький рівень кредитування та обмежений доступ до інвестиційних ресурсів. Це значно ускладнює можливості для розвитку експортоорієнтованої діяльності, оскільки без

модернізації неможливо конкурувати на європейських ринках, де якість і технологічні інновації є оптимальними для місцевих компаній.

Особливу роль відіграють проблеми з логістикою і транспортуванням продукції. Військові дії в Україні спричинили серйозні пошкодження транспортної інфраструктури, що створює додаткові виклики для аграрних підприємств. Руйнування доріг, залізничних шляхів, портів і складів ускладнює доставку продукції до експортних ринків. Це лише витрати на транспортування, але й зумовлює ризики втрати під час перевезення, що знижує загальну ефективність експорту. Більше того, невизначеність щодо подальшого розвитку російсько-української війни створює додаткові бар'єри для довгострокового планування.

Комплекс цих проблем вимагає скоординованих зусиль як з боку держави, так і від самих підприємств для створення умов, що сприяють розвитку експорту і стабільності аграрного сектора.

Ефективне управління розвитком експортоорієнтованої діяльності аграрних підприємств України стикається з численними викликами, які ускладнюють вихід на міжнародні ринки. Перш за все, викликом є висока конкуренція з боку європейських та світових виробників аграрної продукції. Європейські фермери отримують значну підтримку від своїх урядів у вигляді субсидій, що дозволяє зменшити собівартість продукції та пропонувати її за більш привабливими цінами. Крім того, великі аграрні гравці, такі як США, Бразилія та Китай, мають налагоджені експортні ланцюги та якісну продукцію, що створює серйозний тиск на українських виробників, які намагаються інтегруватися в ці ринки.

Іншим суттєвим викликом є потреба в посиленні державної підтримки для стимулювання експорту та розвитку відповідної інфраструктури. Українські аграрні підприємства часто стикаються з нестачею державних програм, які б допомогли їм вийти на нові ринки, підвищити якість продукції, або впроваджувати новітні технології. Інвестиції в розвиток транспортної інфраструктури, логістики, портів і складів можуть значно ускладнити доступ сектору до зовнішніх ринків, але такі проекти вимагають активної участі держави та співпраці з приватним сектором. Державна підтримка також могла б включати систему пільгового кредитування і грантів для модернізації виробництва.

Наступним серйозним викликом є стабілізація політичної та економічної ситуації в Україні, що є ключовим фактором для залучення іноземних інвестицій. Інвестори, як правило, уникають ризикованих ринків, а нестабільна політична ситуація і тривалий військовий конфлікт знижують привабливість України як країни для інвестування. Експорт значною мірою залежить від стабільності сектора у внутрішньоекономічних процесах, оскільки саме це дає можливість планувати довгострокові інвестиції в модернізацію та розширення виробництва. Без політичної й економічної стабільності важко забезпечити стійкість поставок продукції та зростання експорту.

Таким чином, українські аграрні підприємства знаходяться перед серйозними проблемами, які потребують системного підходу до рішення, з акцентом на підвищення конкурентоспроможності, залучення державної підтримки та стабілізації економічного середовища.

Проведене дослідження дозволило визначити пріоритетні напрями вирішення вищезазначених проблем. Зокрема, це наступні:

1). Підвищення конкурентоспроможності продукції шляхом впровадження інноваційних технологій, автоматизації процесів виробництва та забезпечення відповідності європейським стандартам (модернізація виробництва на основі впровадження інновацій, автоматизації процесів, екологічних стандартів, сертифікації та контролю якості).

2). Підтримка державою аграрного сектору через субсидії, гранти та пільгове кредитування для підприємств, які орієнтовані на експорт, програми розвитку експорту.

3). Розвиток інфраструктури для покращення логістичних можливостей включає модернізацію транспортних шляхів, портів і митних процедур, оптимізацію ланцюгів постачання.

4). Освітня та інформаційна підтримка аграріїв щодо вимог європейського ринку, сертифікаційних процедур та нових ринкових тенденцій (тренінги для аграріїв, консультування щодо вимог ринку ЄС, підтримка у сертифікації).

Таким чином, ефективне управління розвитком експортоорієнтованої діяльності аграрних підприємств України є ключем до успіху в умовах євроінтеграції. Воно вимагає комплексного підходу з акцентом на підвищення якості продукції, державну підтримку та розвиток інфраструктури. Виконання цих завдань дозволить Україні закріпити свої позиції на міжнародному ринку та забезпечити сталий розвиток аграрного сектора.

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Трибусовська Н.І.,*

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Хмельницький університет управління та права
ім. Леоніда Юзькова, м. Хмельницький, Україна*

В наші дні корпоративна соціальна відповідальність є важливою характеристикою свідомого бізнесу. Це одна з основних вимог до сучасних організацій. Відомі компанії мають певні обов'язки перед співробітниками і суспільством, що виходять за межі законодавчих вимог. Як правило, чим більш успішний бізнес, тим ширші його соціальні зобов'язання, що

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Арзянцева Д.А.

реалізуються через різноманітні ініціативи та програми, які орієнтовані як на внутрішню діяльність компанії, так і на зовнішні процеси. В Україні підприємці лише починають освоювати сферу корпоративної соціальної відповідальності, однак під час пандемії та війни український бізнес зайняв активну позицію, зробив важливий внесок у підтримку держави та суспільства.

Продовження діяльності в умовах війни також можна вважати проявом соціальної відповідальності, адже це не лише робочі місця, а й забезпечення населення продукцією та послугами, а також наповнення місцевих і державного бюджетів через сплату податків. Це особливо важливо під час воєнного стану, коли стабільність економіки має вирішальне значення [1].

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) — це усвідомлений підхід компанії до своєї продукції чи послуг, а також до відносин із клієнтами, працівниками та партнерами. Вона передбачає активну соціальну позицію, спрямовану на гармонійне співіснування, взаємодію та постійний діалог із суспільством, а також внесок у вирішення ключових соціальних проблем.

Соціальна відповідальність бізнесу (СВБ) включає такі аспекти:

- сприяння сталому розвитку: компанії працюють над зменшенням негативного впливу на довкілля, раціонально використовують ресурси, впроваджують енергоефективні технології. Це, зокрема, передбачає екологічні ініціативи, як-от управління відходами;
- здоров'я та добробут суспільства: організації сприяють реалізації соціальних програм, підтримують проєкти в галузі освіти, допомоги вразливим верствам населення тощо;
- врахування інтересів зацікавлених сторін: точки зору співробітників, клієнтів, громади повинні бути враховані у процесі ухвалення рішень;
- дотримання законодавства та міжнародних стандартів: бізнес повинен дотримуватися чинного законодавства і міжнародних стандартів, таких як трудове законодавство, соціальні, екологічні норми, права людини тощо;
- інтеграція СВБ у щоденну діяльність: соціальна відповідальність має стати частиною корпоративної культури і стратегії, вона повинна бути вбудованою у всі аспекти діяльності компанії [2].

Основними ознаками СВБ є її добровільність, інтеграція в бізнес-стратегію компанії, системність, а також користь для всіх зацікавлених сторін: працівників, споживачів, акціонерів, громади та самого підприємства. Важливо, що соціальна відповідальність виходить за межі простої благодійності, сприяє сталому розвитку.

Основні види соціальної відповідальності та їх значення:

екологічна СВБ – турбота компанії про збереження навколишнього середовища;

етична СВБ – дотримання норм моралі, рівноправності та справедливості;

філантропічна СББ – безкорислива допомога тим, хто потребує, тобто благодійність;

економічна відповідальність – раціональне використання ресурсів та виділення частини прибутку на соціальні ініціативи.

Ідеальна компанія повинна рівномірно розподіляти ресурси для розвитку всіх чотирьох напрямів, щоб зробити значний внесок у добробут суспільства [2].

Дотримання принципів КСВ надає бізнесу вагомі конкурентні переваги. Це полегшує доступ до інвестицій, відкриває нові ринки та сприяє зростанню продажів і прибутків. Згідно з дослідженням компанії «Делойт» під назвою «Споживацькі настрої українців після повномасштабного вторгнення» (30 березня 2023 р.), більше третини українських споживачів готові купувати товари за вищою ціною у виробників або бізнесів, які підтримують ЗСУ чи постраждалих від війни [4]. Це підкреслює важливість соціальної відповідальності для зміцнення репутації. Для міжнародних компаній участь у спільнотах може бути корисною для виходу на нові ринки, зміцнення бренду тощо.

Корпоративна соціальна відповідальність в Україні перебуває на етапі становлення. Цей процес потребує координації та стимулювання з боку держави, яка має визначити КСВ як бажану модель поведінки для бізнесу та розробити комплекс відповідних стимулів. У країнах ЄС державні органи вже досягли цього рівня підтримки. В Україні у 2008 році було створено на громадських засадах експертну організацію — Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» (м. Київ), який має на меті впровадження КСВ для досягнення системних і якісних змін [2].

Після розгортання повномасштабної війни в Україні тема КСВ стала особливо актуальною. Цей період став переломним у становленні соціальної відповідальності бізнесу, оскільки війна показала, що важливими є не лише продукти чи послуги, а й дотримання соціально-етичних норм та робота на суспільне благо.

Наприклад, АТБ активно підтримує суспільство під час війни, реалізувало понад 15 проєктів у 2023 році. Зокрема, компанія зібрала 70 млн грн у межах проєкту «Сертифікат для ЗСУ», закупила дрони та автотехніку для армії, а загальна допомога перевищила 1 млрд грн. Компанія надає підтримку онкохворим дітям у Львові та Черкасах, є провідним роботодавцем і найбільшим платником податків у своїй галузі, а також сприяє забезпеченню продовольчої безпеки країни. Lidea реалізує в Україні програми соціальної відповідальності: забезпечує працівників гідною зарплатою, безпечними умовами праці, допомагає ветеранам та аграріям. Завдяки проєкту «Разом до посівної!» фермери отримали насіння, а в Херсонщину було доставлено 10 тонн пшениці. «Київстар» інвестував 1,6 млрд грн у допомогу країні. Проєкт «Нам тут жити», спільно з фондом «Повернись живим», зібрав понад 150 млн грн для 146 саперних груп ЗСУ. Компанія підтримує інфраструктуру та залучає абонентів до благодійних ініціатив, таких як «Дитяча надія». EVA

реалізувала понад 10 благодійних проєктів, залучивши 3 млн учасників, і надала допомогу армії та постраждалим на суму 61 млн грн. «Фармак» впроваджує екологічні та соціальні ініціативи, зокрема утилізацію ліків та проєкт «Мобільні лікарі», що допомагають жителям деокупованих територій [5]. Менші підприємства також долучаються до ініціатив КСВ, наприклад, мережа кав'ярень «Veterano Coffee», яка належить ветеранам АТО/ООС, також стала прикладом того, як соціально відповідальний бізнес може підтримувати армію. Частину свого прибутку вони направляють на допомогу ЗСУ та підтримку ветеранів [6].

Ці заходи демонструють, як війна змусила бізнеси взяти на себе відповідальність за суспільство та державу, активно підтримуючи як економіку, так і соціальні інститути.

Тема КСВ набуває все більшої актуальності, усвідомлюється її необхідність, зокрема, згідно з опитуванням Factum Group Ukraine, для споживачів під час війни в Україні найважливішим є те, щоб компанія або бренд насамперед підтримували Збройні Сили України (39%). Далі пріоритетом стає підтримка власних співробітників (18%). Також важливо, щоб компанія продовжувала свою діяльність, якщо це можливо (14%), і надавала допомогу населенню (12%) [7].

Відповідно до результатів згаданого дослідження, 67% респондентів зазначили, що отримували допомогу від українських компаній, які працюють в Україні. Найбільше цінується підтримка вітчизняних телекомунікаційних та мобільних компаній (46%), а також підприємств, що спеціалізуються на виробництві продуктів харчування (38%), логістиці та доставці (34%), банківських послугах та фінансах (32%), ІТ-індустрії (28%) та легкій промисловості (23%) (рис.1) [7].

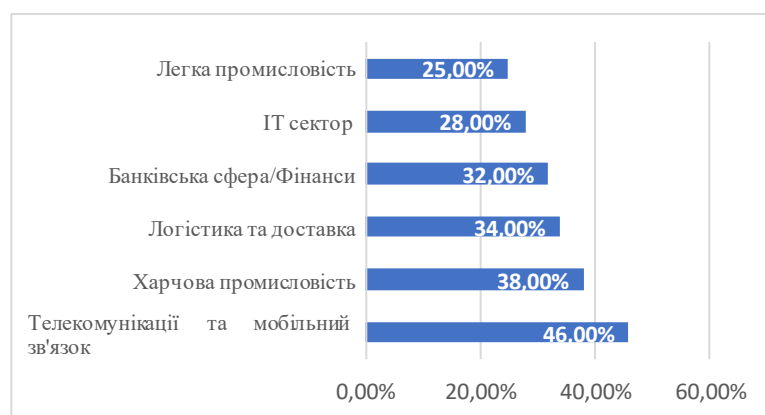


Рисунок 1. Рівень надання українським бізнесом допомоги населенню під час війни (за галузями)

Джерело: [7].

Перспективи розвитку КСВ в Україні виглядають оптимістично. По-

перше, підвищення обізнаності населення через освітні програми та конференції може стимулювати інтерес до цієї теми. Держава та міжнародні організації здатні забезпечити важливу інституційну підтримку через гранти та пільги для компаній, які дотримуються принципів соціальної відповідальності. Інтеграція КСВ у бізнес-моделі компаній допоможе зміцнити їхній імідж і довіру споживачів. Крім того, розширення міжнародного співробітництва відкриває нові можливості для обміну досвідом та впровадження кращих практик у цій сфері.

Отже, корпоративна соціальна відповідальність бізнесу забезпечує досягнення основних цілей сталого розвитку, що є критично важливим для світової економіки. В Україні соціальна відповідальність підприємництва є дуже важливою, особливо в умовах сучасних економічних та політичних викликів. Через систему СБВ реалізуються важливі проєкти, які сприяють захисту національних інтересів. Компанії не лише дбають про своїх працівників, а й активно підтримують громади, військових та внутрішньо переміщених осіб [8]. Попри певні труднощі, перспективи розвитку КСВ виглядають оптимістично, особливо за підтримки держави, міжнародних організацій та підвищення обізнаності підприємців.

Список використаних джерел:

1. Владимир О., Бажанова Н. Суспільні виклики та соціальна відповідальність бізнесу у час війни [Електронний ресурс]. Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 45-62.

2. Біла С. О. Соціальна відповідальність бізнесу. Велика українська енциклопедія. URL: [https://vue.gov.ua/Соціальна відповідальність бізнесу](https://vue.gov.ua/Соціальна_відповідальність_бізнесу) (дата звернення: 06.10.2024).

3. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу: усе, що потрібно знати. Школа бізнесу. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/korporativna-socialna-vidpovidalnist-biznesu-use-shho-potribno-znati> (дата звернення: 06.10.2024).

4. Deloitte. Consumer sentiment during the war: Deloitte Survey 2022. [Електронний ресурс] (дата звернення: 06.10.2024).

5. ДС редакція. Топ-10 соціально відповідальних компаній – DSnews.ua. «Ділова столиця» українською – найсвіжіші новини України та світу. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/top-10-socialno-vidpovidalnih-kompaniy-28112023-491434> (дата звернення: 06.10.2024).

6. «Росії у цій війні не вдасться зберегти обличчя, вона розвалиться на частини» – військовий і власник «Veterano Coffee Kyiv» Володимир Шевченко. Громадське радіо. URL: <https://hromadske.radio/publications/meneduzhe-tryheryt-koly-zhartuiut-pro-khersons-ki-kavuny-ukrains-kyu-viys-kovyy-i-vlasnyk-veterano-coffee> (дата звернення: 10.10.2024).

7. Factum Group Ukraine. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. CASES. URL: <https://cases.media/news/socialna-vidpovidalnist-biznesu-v-umovakh-viini> (дата звернення: 06.10.2024).

8. Червінська Л. Соціальна відповідальність бізнесу в умовах війни. Financial and credit activity problems of theory and practice. 2023. Т. 6. № 53. С. 405–416.

ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Турков А.О.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Сільський зелений туризм – це вид туризму, що передбачає відпочинок у сільській, курортній чи природоохоронній місцевостях з використанням належно облаштованих приватних садиб чи інших закладів розміщення. Зелений туризм відкриває нові можливості. Городяни їдуть у села чи хутори пожити зовсім іншим життям. Це повернення до першоджерел. Краса сільських пейзажів, близькість річок, озер, лісів, гір, відсутність стресів та метушні, здорове харчування добре впливають на людину, зміцнюють її і духовно, і фізично. Це одна з переваг зеленого туризму [1, с. 89].

Розвиток сільського зеленого туризму в Україні є досить актуальною темою сьогодення, тому що сільський зелений туризм у більшості країн, включаючи Україну, розглядається як невід’ємна складова частина комплексного соціально-економічного розвитку села та як один із засобів вирішення багатьох сільських проблем.

Велика пріоритетність розвитку сільського зеленого туризму в Україні та світі зумовлюється нагальною необхідністю невідкладного розв’язання соціально-економічних проблем сучасного села. За роки незалежності України в сільській місцевості спостерігається зменшення населення, зростання безробіття, масова заробітчанська міграція. Ось чому вивчення сільського зеленого туризму, його дослідження сучасного стану та виявлення проблем і формування заходів для їх вирішення є дуже актуальним завданням сьогодні.

Історія розвитку сільського зеленого туризму бере свій початок у XVIII ст., коли на околицях Монблану (території французьких і швейцарських Альп) почали з’являтися перші гостьові будинки-шале. Масового поширення цей вид туризму набув у другій половині XX ст. [2, с. 74].

У розвитку сільського зеленого туризму в Україні можна виділити три основні етапи: формування (початок XIX – середина XX ст.); становлення приватних форм (60-і рр. – 80-і рр. XX ст.); становлення сільського зеленого туризму як самостійної галузі (з 90-х рр. XX ст.). Кожен із них характеризується особливостями організації, регіонами поширення, функціональними завданнями, напрямками та формами туристичної

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Кожухівська Р.Б.

діяльності.

В Україні витоки організованого відпочинку на селі сягають початку ХІХ ст. Національно-культурне відродження в Україні, зокрема на західноукраїнських землях, що спостерігалось впродовж ХІХ ст. і супроводжувалось зростанням інтересу освіченої частини населення до мови свого народу, його історії, культурної спадщини, сприяло появі такого виду туризму як форми та способу пізнання свого краю. Активно подорожі в сільській місцевості здійснювали українські студенти в Галичині, серед яких були й Яків Головацький та Іван Вагилевич, Микола та Корнило Устиновичі, Іван Франко та Іван Нечуй-Левицький [3, с. 53].

Масовий інтерес до відпочинку в селі відзначається, починаючи з ХІХ ст. Ще наприкінці ХІХ ст. на лікування або відпочинок до Карпат у сільські садиби приїздили відомі поети, митці, науковці, політики: І. Франко, Л. Українка, М. Грушевський, В. Гнатюк. У другій половині ХХ ст. у рекреаційних районах держави мало місце перевантаження нічліжної та оздоровчої бази наявної туристичної інфраструктури. Тому туристи обирали для відпочинку сільські оселі. Подальший розвиток сільського туризму в Україні пов'язаний з такими екологічно орієнтованими продуктами, як науково-пізнавальні тури на заповідні об'єкти, кваліфікований туризм у гірських районах, еко- етнічні тури.

На сьогоднішній день туризм, зокрема сільський зелений – найбільше стрімко зростаюча галузь у світі. Приблизно 10% світового валового продукту приносить міжнародна туристична індустрія, 500 млрд дол становлять щорічні надходження від світової туристичної галузі й прогнозується ріст до одного трильйона в 2025 р. [1, с. 75].

Україна має надзвичайні туристично-рекреаційні можливості. Майже 15% території це зони відпочинку, гірські й приморські ландшафти, придніпровські зелені зони де чисті ріки, повітря, гори, де збережені національні традиції, фольклор, музеї, церкви й інші прекрасні архітектурні пам'ятники. Історично зложилося більше 500 населених пунктів, які мають унікальну історико-культурну спадщину. Охороняється державою близько 30 національних і регіональних парків і садиб відомих діячів української культури.

Головними перспективами розвитку сільського туризму в Україні є: переважно чисте та безпечне довкілля, гарні краєвиди, багаті флора і фауна, наявність річок, озер, гір, лісів, багатство історико-культурних пам'яток, збереження сільських традицій та гостинність населення [2, с. 117].

Отже, розвиток сільського зеленого туризму в Україні є одним із ключових факторів розширення зайнятості у сільській місцевості та розвитку сільських територій. Щоб зробити сільський зелений туризм більш привабливим для споживачів, необхідно, насамперед, подбати про колорит, екологічну безпеку та дозвілля туриста. Якщо буде належним чином задіяне багатство матеріальної й духовної культури України, у сільському зеленому туризмі позитивний результат не змусить себе чекати.

Список використаних джерел:

1. Рутинський М.Й. Сільський туризм. К.: Знання. 2017. 271 с.
2. Панкова Є.В. Туристичне краєзнавство. К.: «Альтерпрес». 2019. 347 с.
3. Федорченко В.К. Історія туризму в Україні. К.: Освіта. 2020. 195 с.

СИСТЕМА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМЕНШЕННЯ ПЛИННОСТІ КАДРІВ

Федорченкова А.О.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

Сьогодні, на фоні зростання рівня безробіття, плинність кадрів пов'язана, в тому числі, і з звільненням висококваліфікованих кадрів, які втратили надію реалізувати власні цілі та потреби в рамках діючої організації. Саме з їх звільненням фіксується високий рівень плинності та великий ризик для ефективного та конкурентного розвитку самої організації. Детально розроблена програма мотивації дозволяє уникнути високої кількості кадрів за рахунок узгодження зацікавленості та потреб співробітників з цілями і завданнями організації.

Проблема полягає в тому, що не всі керівники приділяють належну увагу питанням мотивації. Звичайно, залишається безсумнівним той факт, що система мотивації та стимулювання праці персоналу повинна бути єдиною для компанії та бути структурованою під усі вікові та цінності співробітників.

У цілому можна виділити кілька основних ефективних стратегій мотивації, а саме: робота в команді; особистісний розвиток; відміна системи рейтингів. Тому мотивація співробітників – це процес, який допомагає їм розвивати власний потенціал на роботі та покращувати свої показники на основі довгострокових ефектів.

Огляд класичних теорій цього процесу показує, що в сучасній ринковій економіці самореалізація та розвиток внутрішнього потенціалу досить важливі для багатьох людей і що мотивація людських ресурсів має не тільки матеріальний, але й нематеріальний характер. Мотиваційні засоби не потребують великих фінансових вкладень, а іноді і взагалі не передбачають додаткових витрат. Існує безліч інструментів, які не є дорогими та чинять позитивний вплив на співробітників. У число цих інструментів включені різні методи поліпшення праці: регулярно надавати зворотний зв'язок про результати роботи співробітників; забезпечити можливості для розвитку співробітників; керівництво повинно бути налаштоване до відкритого спілкування; дозволити співробітникам самим встановлювати графіки роботи; заохочувати відповідальність співробітників; оцінювати

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Орехова А.І.

ефективність роботи співробітників. Таким чином, можемо констатувати, що раціональне застосування мотиваційних інструментів може призвести до змін та сприяти подальшому вдосконаленню управління найважливішим ресурсом компанії – її персоналом.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВОЮ БЕЗПЕКОЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Фернос В.В.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Кадрова безпека аграрних підприємств є одним із найважливіших елементів забезпечення їх сталого розвитку та конкурентоспроможності на ринку. Суть кадрової безпеки полягає в мінімізації ризиків, пов'язаних з персоналом, та забезпеченні надійного функціонування підприємства через ефективне управління людськими ресурсами.

Теоретичні засади управління кадровою безпекою охоплюють ряд підходів, які дозволяють комплексно підходити до управління персоналом з урахуванням специфіки аграрного сектору:

1. Системний підхід до управління кадровою безпекою передбачає інтеграцію кадрової безпеки в загальну систему управління підприємством, розглядаючи людські ресурси як один із ключових елементів організаційної системи. Відповідно до цього підходу кадрова безпека є результатом ефективної взаємодії різних складових системи: планування кадрів, підбір, розвиток персоналу, моніторинг показників ефективності, мотивація та управління ризиками. Системний підхід дозволяє оптимізувати кадрові процеси і знизити ймовірність виникнення загроз, пов'язаних з людським фактором.

2. Процесний підхід зосереджується на безперервному вдосконаленні процесів управління персоналом. Кадрову безпеку в рамках цього підходу розглядають як процес, що включає кілька етапів: оцінка ризиків, планування заходів безпеки, реалізація заходів і моніторинг результатів. Важливою складовою процесного підходу є використання сучасних інформаційних систем для управління персоналом, що дозволяє контролювати ризики та вчасно реагувати на можливі загрози.

3. Поведінковий підхід акцентує увагу на соціально-психологічних аспектах управління кадровою безпекою. Він базується на аналізі поведінки працівників, їхньої мотивації, лояльності та рівня задоволеності роботою. Особливу увагу приділяють питанням розвитку корпоративної культури та формуванню ефективних комунікаційних каналів у колективі. Управління поведінковими факторами дозволяє підвищити рівень кадрової безпеки

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

шляхом формування сприятливого психологічного клімату на підприємстві.

4. Функціональний підхід передбачає детальний розподіл завдань і обов'язків у системі управління кадровою безпекою. Він охоплює організаційні заходи, які спрямовані на забезпечення безпеки на кожному рівні управління. Сюди входять функції планування, організації, мотивації, контролю та оцінки персоналу з точки зору їхньої відповідності вимогам безпеки. Ефективна реалізація функціонального підходу забезпечує надійність кадрових процесів та знижує ймовірність негативних впливів на бізнес.

Ключовими елементами управління кадровою безпекою аграрних підприємств є:

1. Ідентифікація та оцінка кадрових ризиків. Ідентифікація кадрових ризиків полягає у виявленні можливих загроз, пов'язаних із персоналом, які можуть негативно вплинути на роботу підприємства. До таких загроз відносять відтік ключових працівників, недостатній рівень кваліфікації, низький рівень мотивації, конфлікти в колективі та інші соціально-психологічні чинники. Оцінка ризиків дозволяє визначити ймовірність виникнення негативних подій та їхній вплив на підприємство.

2. Формування кадрової політики безпеки. Політика кадрової безпеки є сукупністю заходів, які спрямовані на попередження та мінімізацію кадрових загроз. Вона включає такі компоненти, як розробка системи мотивації, планування кар'єрного розвитку, управління навчанням та підвищенням кваліфікації, а також організація заходів соціально-психологічної підтримки працівників.

3. Моніторинг та контроль кадрової безпеки. Моніторинг кадрової безпеки передбачає постійний контроль за станом персоналу та виявленням потенційних загроз. Це може бути реалізовано через регулярні оцінки задоволеності роботою, моніторинг кадрових показників (плинність кадрів, рівень мотивації, ефективність роботи) та проведення внутрішніх аудитів кадрових процесів. Використання сучасних інформаційних технологій для моніторингу дозволяє оперативно виявляти загрози і своєчасно приймати рішення щодо їхнього усунення.

Для забезпечення кадрової безпеки аграрних підприємств важливим є обґрунтування вибору стратегії її підвищення:

1. Вдосконалення системи навчання та розвитку персоналу. Один із основних напрямів підвищення кадрової безпеки полягає в інвестуванні в професійний розвиток працівників. Підприємства, які регулярно підвищують кваліфікацію свого персоналу, знижують ризики виникнення помилок та підвищують ефективність управління.

2. Розвиток корпоративної культури та мотиваційних програм. Сильна корпоративна культура сприяє формуванню почуття приналежності та відповідальності серед працівників, що підвищує їхню лояльність до підприємства. Розвиток ефективних програм мотивації та винагородження персоналу знижує ризики відтоку кадрів і підвищує рівень їхньої

задоволеності роботою.

Таким чином, теоретичні засади управління кадровою безпекою аграрних підприємств базуються на різних підходах, таких як системний, процесний, поведінковий та функціональний. Вони дозволяють забезпечити комплексний підхід до управління кадровими ризиками та створення надійної системи захисту персоналу від зовнішніх і внутрішніх загроз. Впровадження ефективних стратегій управління кадровою безпекою сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств, забезпечуючи стабільність і розвиток у довгостроковій перспективі.

АНГЛІЦИЗМИ В ІТ-МЕНЕДЖМЕНТІ: НЕОБХІДНІСТЬ ЧИ ЗЛОВЖИВАННЯ?

Фернос Ю.І.,

кандидат філологічних наук, доцент

Уманський національний університет садівництва

Мова – це динамічний організм, який постійно розвивається та змінюється під впливом різних факторів. Одним із найважливіших таких факторів є мовні контакти між народами. Запозичення лексики з інших мов – це природний процес, який відбувається впродовж всієї історії мов. Запозичення можуть бути зумовлені різними причинами: появою нових понять, культурними обмінами, політичними та економічними зв'язками.

У контексті глобалізації та розвитку інформаційних технологій, англійська мова стала де-факто мовою міжнародного спілкування. Це призвело до масового запозичення англіцизмів в українську мову, зокрема в професійному дискурсі. ІТ-індустрія, яка розвивається надзвичайно швидко, постійно породжує нові поняття, для позначення яких часто використовують англійські терміни. Це призводить до того, що мова ІТ-спеціалістів, в тому числі менеджерів, насичена англіцизмами.

Англіцизми – це «слова чи мовні звороти будь-якої мови, запозичені з англійської, або створені за їх прикладом слова чи словосполучення» [1, с. 30].

Питання про вплив англіцизмів на українську мову є предметом дискусій серед мовознавців. Прихильники мовної чистоти стверджують, що надмірне використання англіцизмів призводить до мовної інтернаціоналізації та втрати національного колориту. Проте прихильники мовної еволюції вважають, що мова має бути відкритою для змін і запозичень, оскільки це сприяє її розвитку та адаптації до нових умов. Однак, напевне, навіть прихильники вживання англіцизмів погодяться, що надмірне їхнє використання не можна назвати доречним, особливо коли воно ускладнює розуміння для широкого кола мовців і спотворює природну красу української мови:

«Клієнт робить *ріквест*, ви йдете до внутрішньої команди *рекрутингу*, вони відкривають вакансію, у вас є 2 дні на *рев'ю* цього кандидата; якщо ми

цього кандидата *ексептаєм* на своїй стороні, клієнт має теж *проінтерв'ювати* та дати *фідбек*» (записано зі слів викладача курсу «Проектний менеджмент в ІТ»).

Щоб зробити речення більш зрозумілим для широкого кола читачів, замінимо англіцизми українськими відповідниками. Ось як це може виглядати: «Замовник формулює запит на підбір фахівця. Вам необхідно звернутися до відділу кадрів для оголошення вакансії. Ви отримуєте два дні на оцінку кандидатури. У разі позитивного рішення з нашого боку, замовник також проводить співбесіду та надає свою оцінку».

Цей приклад підтверджує, що важливо знаходити баланс між використанням іншомовних термінів і збереженням чистоти української мови, адже надмірна кількість англіцизмів може ускладнити розуміння навіть для фахівців у галузі ІТ, які не мають досвіду роботи в англomовному середовищі. Тому ІТ-фахівці відчують потребу в упорядкуванні англomовної лексики, що використовується в їхній роботі, та ініціюють створення спеціальних словників [2; 3].

Нові запозичення здебільшого задовольняють потребу в називанні нових речей і явищ, коли разом із ними до нас приходить і іншомовна назва. Комп'ютер та Інтернет значно збагатили словниковий запас української мови. Такі слова, як *принтер*, *картридж*, *файл*, *сайт*, *провайдер*, *сервер*, *монітор*, *модем* та багато інших, стали широко вживаними завдяки тому, що комп'ютер став частиною майже кожного дому, а ця термінологія увійшла у повсякденне мовлення. Отже, можна стверджувати, що англіцизми з професійної сфери поступово перейшли в побутову. Погоджуємося, що у таких випадках вживання запозичень доречно і виправдане. Цікаво, що наші сусіди чехи, словаки та серби мають власні слова для позначення комп'ютера: *počítač* (словаки та чехи), *računar* (серби). Це надихає на пошук українських аналогів для інших англіцизмів, адже наша мова має багаті ресурси для створення нових термінів.

Як зазначають дослідники, експансії англіцизмів сьогодні сприяють й інші фактори:

- бажання мовців звучати «модно», відчувати приналежність до американської масової культури;

- машинний або неякісний переклад;

- зниження компетентності в рідній мові;

- мовна економія (наприклад, «патч» замість «інформація, призначена для автоматизованого внесення певних змін в комп'ютерні файли») [4].

Існує група англіцизмів, вживаних у ІТ-сфері, для яких в українській мові існують точні відповідники. Ці слова можна і потрібно замінювати українськими еквівалентами: *рісьорч* (дослідження), *мітинг* (зустріч), *нуб* (новачок), *таска* (задача), *нетворк* (мережа), *фіксити* (виправляти), *чекнути* (перевірити), *ребутнути* (перезавантажити), *атачнути* (прикріпити), *дефолтний* (типовий), *рандомний* (довільний), *нативний* (рідний), *епроуч* (підхід), *рекорди* (звіти).

Часто англіцизми використовуються через прагнення зробити мову економнішою та більш лаконічною. Наприклад, коли для опису певного поняття українською потрібно кілька слів або складна конструкція, англійське слово може бути коротшою і зручнішою альтернативою. Це особливо актуально для розмовної мови, де швидкість і простота вираження думки мають велике значення. Саме тому англіцизми широко використовуються в ІТ-сфері.

ІТ-працівники (до речі, ІТ-працівники – це також можливість коротко передати думку, замість того щоб говорити «спеціалісти в галузі інформаційних технологій») часто вживають такі терміни, як *багрепорт* (звіт про помилку), *бекап* (резервне копіювання), *юзабіліті* (показник зручності продукту для користувача), *геймдев* (створення ігор/компанія-розробник ігор), *вокрфлоу* (робочий процес), *мок/мокап* (готовий дизайн-макет), *заасайнити* (призначати відповідального), *заонбордити* (ввести в курс справи/познайомити з командою), замість їхніх довших українських аналогів. Це не лише економить час, але й полегшує спілкування, особливо в середовищі, де англійська є важливою для професійної діяльності.

Важливо також зазначити, що такий підхід має свої плюси і мінуси. З одного боку, англіцизми полегшують і прискорюють комунікацію, з іншого — це може впливати на збереження мовної автентичності, як от: «Потрібні різні *репорти*, щоб клієнти розуміли, що вони *он зе трек* і все *окей*» (записано зі слів викладача курсу «Проектний менеджмент в ІТ»).

Фахівці вважають, що в українській мові є близько 10% запозичених слів. Багато це чи мало? Скажімо, у польській їх 20%. У французькій, чий мовці чи не найретельніше дбають за її чистоту — 13%. А в англійській — 70% [5].

На думку Орісі Демської, бити на сполох варто лиш тоді, коли в літературній мові осяде більше ніж 15% запозичень. Відтак мовознавці одностайно заявляють: Україніш нам не загрожує [6].

Однак, як зауважила Ірина Фаріон, теперішня абсолютно слухна відкритість до англomовного світу не має перетворитися у втрату власного національного обличчя, а вивчення англійської мови аж ніяк не має заступити пріоритетність в Українській державі державної української мови. Входження у світову політику – це насамперед маніфестація власних здобутків і можливостей, що саме через мову мають найпоказовіше втілення [7, с.106].

Список використаних джерел:

1. Стадній А.С., Зозуля І.Є. Неоангліцизми в сучасній українській літературній мові. *Закарпатські філологічні студії*. 2022. Вип. 22. Т. 2. С. 29–33. URL: <https://doi.org/10.32782/tps2663-4880/2022.22.2.5>
2. Не мітинг, а здибанка: ІТ-компанія збрала айтівсько-український словник. 09.11. 2022 URL: <https://happymonday.ua/it-kompaniya-zibrala->

ajtivsko-ukrayinskyj-slovnyk

3. Ланова О. Сленг айтівців - англійські слова, які повинен знати кожен. 27 жовтня 2023. URL: <https://lse.ua/article/sleng-ajtivtsiv-anglijski-slova-yaki-povinen-znati-kozen/>

4. Подоляк І. Кежуал лук чи повсякденний образ? Англіцизми в українській мові. 02. 08. 2023. URL: <http://surl.li/tqqxme>

5. Живи українською. Чи потрібні запозичені слова в українській мові. 08.06.2022. URL: <https://liveua.in.ua/mova/zapozychennia.html>

6. Громяк І. Україніш. Мова-привид чи говірка майбутнього. *Українська правда життя*. 2 грудня 2016. URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2016/12/02/220965/>

7. Фаріон І. Явище англоварваризації в українському освітньо науковому середовищі: історія і сучасність. *Український інформаційний простір*, (1(5), 2020. С. 88–106.

УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Філіпчак О.О.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Модернізація вітчизняної економіки вимагає вдосконалення технологічного забезпечення підприємств, удосконалення методів інноваційного менеджменту та залучення інвестиційних ресурсів. Вплив чинників ризику перешкоджає злагодженій підприємницькій діяльності, що вимагає застосування досконалих методів планування.

Сучасні умови господарювання в агропродовольчій сфері характеризуються зростанням динамічності та невизначеності зовнішнього середовища, посиленням інтенсивності конкуренції. Ускладнення умов господарювання та необхідність забезпечення стабільного зростання рівня розвитку економічного потенціалу та ефективності вітчизняних товаровиробників потребує постійного вдосконалення планування підприємницької діяльності, а також використання принципово нових підходів до організації та планування їх діяльності.

Планування, з одного боку, являє собою процес розробки і наступного контролю за процесом реалізації плану створення, розвитку і функціонування підприємства, а з іншого – процес обробки інформації з обґрунтуванням майбутніх дій, визначенням найкращих способів досягнення стратегічних цілей [1; 2].

Для ефективної роботи підприємства та задля зменшення ймовірності негативних результатів утілення в життя механізмів антисипативного

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Школьник О.О.

менеджменту необхідно забезпечити дотримання принципів планування, які визначають характер і зміст планової діяльності на підприємстві. До основних принципів планування можна віднести такі [3]:

- принцип спрямованості;
- принцип системності;
- принцип участі;
- принцип безперервності;
- принцип точності;
- принцип оптимальності.

Для реалізації перерахованих вище принципів планування в практиці діяльності підприємства використовують певні методи планування, які являють собою сукупність способів і прийомів, що застосовуються в процесі розробки планів.

Результати класифікації методів планування за певними ознаками представлені на рисунку 1.

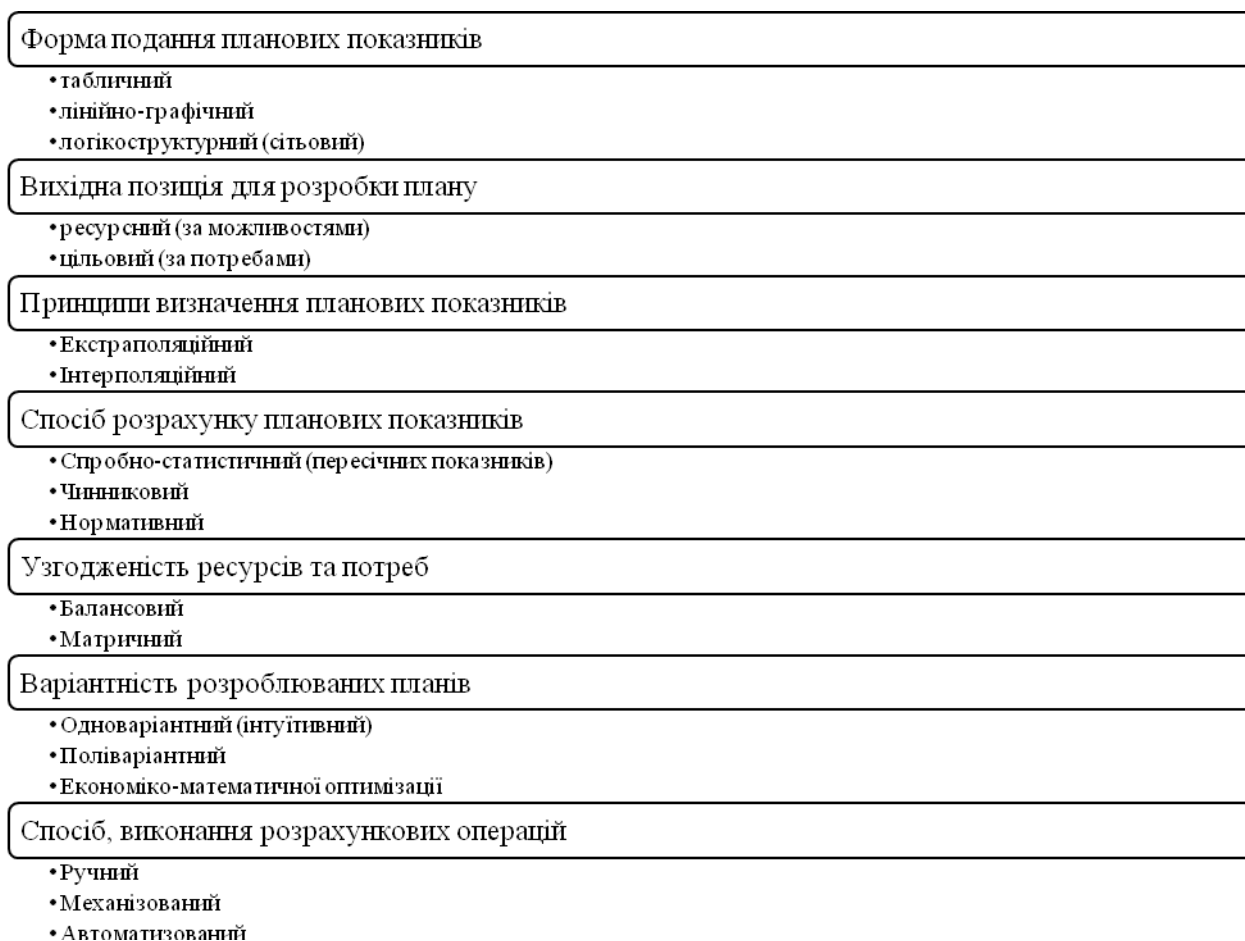


Рис. 1. Класифікація методів планування [4]

В умовах ринкової економіки показала високу ефективність така форма організації планування діяльності суб'єктів економічних відносин, як бізнес-планування. Бізнес-план є одним з видів формалізованого планування бізнесу у вигляді системи кількісних і якісних показників майбутнього

розвитку.

Аграрним підприємствам необхідно зосередити свою увагу саме на такій формі планування підприємницької діяльності. Адже у бізнес-плані формулюються перспективи та поточні цілі реалізації ідеї, оцінюються сильні й слабкі сторони бізнесу, наводяться результати аналізу ринку та його особливостей (враховуючи смаки споживачів, конкурентоспроможність підприємства тощо), відображаються окремі деталі функціонування підприємства за цих умов, визначаються обсяги фінансових і матеріальних ресурсів для реалізації проєкту [5].

Таким чином, бізнес-план досить органічно вписується в систему стратегічного планування сільськогосподарського підприємства та має стати невід'ємною частиною стратегічних програм і проєктів. Водночас для удосконалення бізнес-планування як обов'язкової складової управлінської діяльності сільськогосподарських підприємств необхідно удосконалювати наступні напрями: приділяти увагу навчанню персоналу сільськогосподарських підприємств з питань бізнес-планування та вибору механізму раціональної стратегії розвитку; сприяти створенню мережі інформаційно-консультаційних служб, де сільськогосподарський підприємець міг би отримати необхідну консультацію з розробки бізнес-планів (зокрема з питань розробки стратегії маркетингової діяльності та фінансового плану).

Список використаних джерел:

1. Коваленко О.В. Підприємництво та його організаційно-правові засади: Навчальний посібник. Вид-во ДЗ “ЛНУ імені Тараса Шевченка”, 2013. 400 с.
2. Осіпова А.А. Основи бізнес-планування сільськогосподарських підприємств. Збірник наукових праць Уманського НУС. 2021. Вип. 99. Ч. 2. С. 319-326.
3. Станкова А.С. Вдосконалення планування діяльності аграрних підприємств на основі цифрових технологій. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1918/1846>
4. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві. К.: КНЕУ, 2004. 495 с.
5. Коновал І.А. Бізнес-планування підприємницької діяльності в АПК. Навчальний посібник. К. :ЗАТ „НІЧ ЛАВА”, 2010. 135 с.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ОБЕРІГ ЛТД» ТУЛЬЧИНСЬКОГО РАЙОНУ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

Фурман О.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Клименко Л.В.,

кандидат економічних наук, 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 «ОБЕРІГ ЛТД» 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 «ОБЕРІГ ЛТД», 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 «ОБЕРІГ ЛТД» 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 «ОБЕРІГ ЛТД» 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-VIII. 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 звернення: 16.08.2022).

ЛОГІСТИЧНА ІНФРАСТРУКТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Халахур Ю.Л.,

кандидат економічних наук., доцент

Уманський національний університет садівництва

У сучасних умовах господарювання сфера логістики та транспорту відіграє важливу роль у забезпеченні безперебійного функціонування економіки. Нині складнощі в роботі для багатьох підприємств пов'язані з розвитком власної логістичної інфраструктури, а саме з відсутністю деяких її складових (складу, транспортного парку тощо) або незручним їх географічним розташуванням. Виникнення даних проблем неминуче призводить до зниження конкурентоспроможності підприємства.

Логістика спрямована на оптимізацію потокових процесів підприємства. Основними її завданнями є: мінімізація витрат, скорочення строків між етапами «виробництво-споживання», зростаюча роль інформаційних технологій, підвищення вимог до системи обліку та

управління. Для сучасного етапу розвитку ринку логістичних послуг у світі характерними є ряд позитивних тенденцій: мінімізація витрат, пов'язаних з транспортуванням продукції, її зберіганням і пакуванням, митним документооборотом. При цьому факторами негативного впливу на розвиток ринку логістичних послуг є: незадоволеність попитом на складські приміщення та недостатньо розвинена транспортна інфраструктура, а також нестача кваліфікованих кадрів у сфері логістики.

Логістична інфраструктура – це сукупність технічних, технологічних, організаційних та економічних елементів, які в сукупності забезпечують ефективне логістичне обслуговування матеріального потоку від постачальників сировинних ресурсів до споживачів готової продукції. Вона виконує такі основні функції на виробничих підприємствах [1]:

- зберігання продукції в складських приміщеннях;
- переміщення сировини та готової продукції із використанням спеціальних транспортних засобів;
- пакування сировини та готової продукції;
- інформаційно-аналітичне забезпечення логістичних потоків.

Система управління логістичною інфраструктурою підприємств ставить перед собою наступні задачі [2]:

- вибір альтернатив стратегії розвитку логістичної інфраструктури;
- розрахунки показників ефективності елементів логістичної інфраструктури;
- розподіл функцій, обов'язків, відповідальності працівників, які займаються обслуговуванням логістичних процесів та операцій;
- мотивація до праці, підвищення кваліфікації персоналу, перенавчання;
- розробка норм та нормативів праці та матеріально – технічного розвитку;
- утворення інформаційної інфраструктури;
- зменшення витрат на обслуговування матеріального потоку;
- наскрізне планування та контроль всіх учасників логістичного ланцюга.

Виділяють технічну та організаційно-економічну складові логістичної інфраструктури. Технічна складова, в свою чергу, може досліджуватись на рівні регіону чи країни (автошляхи, залізничні колії, порти, станції, термінали тощо) та нарівні підприємства (склади, внутрішні дороги, локальне устаткування для переміщення продукції). Організаційно-економічна складова передбачає наявність різного роду підприємств, установ і організацій, що сприяють проходженню матеріальних потоків.

За умов глобалізації та залучення України в інтеграційні процеси вагому роль відіграє інформаційна складова логістичної інфраструктури. Так, за оцінкою фахівців логістика на 90 % складається із інформаційної послуги. В сучасних умовах неможливо ефективно здійснювати діяльність без інтенсивного обміну інформацією та швидкої реакції на потреби споживачів і

практично неможливо забезпечити ефективність будь-яких логістичних операцій без застосування інформаційних технологій і програмних комплексів для аналізу, планування, підтримки і ухвалення оптимізаційних рішень. Елементами внутрішньої інформаційної інфраструктури є: підрозділи підприємства, засоби передачі інформації, що формують внутрішнє інформаційне забезпечення логістичної системи; зовнішньої – зовнішні джерела інформації: періодичні видання, каталоги, ярмарки, виставки, інформаційні ресурси всесвітньої комп'ютерної мережі «Інтернет».

Сучасні умови розвитку економічних процесів вимагають створення умов по об'єднанню промислових, комерційних підприємств і підприємств інфраструктури ринку в інтегровані логістичні ланцюжки. Саме вони здатні швидко, своєчасно і з мінімальними витратами здійснювати постачання продукції споживачеві. Передумовами для інтегрованого логістичного підходу є [3]:

- нове розуміння механізмів ринку і логістики як стратегічного елементу в реалізації і розвитку конкурентних можливостей підприємств;
- реальні перспективи і сучасні тенденції по інтеграції учасників господарських зв'язків між собою;
- розвиток нових організаційних форм – логістичних мереж;
- технологічні можливості в області новітніх інформаційних технологій, що відкривають принципово нові можливості для взаємодії і зниження витрат.

Таким чином, наявність розвиненої логістичної інфраструктури є одним із головних критеріїв успішної діяльності підприємства. Вона є тим механізмом, який забезпечує поєднання, взаємозв'язок і взаємодію усіх елементів логістичного процесу.

Список використаних джерел:

1. Стройко Т.В. Логістична інфраструктура як ефективний інструмент управління підприємством. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=684>.
2. Соколова О.Є. Проблеми управління логістичною інфраструктурою підприємств. URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/e-journals/PSPE/2007-2/Sokolova_207.htm.
3. Кучкова О.В. Формування інфраструктури логістичних потоків URL: [//ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/32284/1/116-211-212.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/32284/1/116-211-212.pdf).

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

Хлівнушко І.В.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Уманський національний університет садівництва*

Ефективне управління конкурентоспроможністю дозволить забезпечити високий рівень обслуговування споживачів, необхідні темпи економічного розвитку підприємства у стратегічній перспективі, зміцнити його фінансовий стан, сформувати стійкі конкурентні переваги на ринку, що, у кінцевому рахунку, зумовить постійне зростання ринкової вартості продукції підприємства.

Підсумовуючи вищезазначене, слід окреслити функції управління конкурентоспроможністю виробничих підприємств. Серед яких, ми вважаємо, основними наступні:

1. Вибір найбільш ефективних організаційних форм функціонування підприємства та його структурних одиниць. В процесі реалізації даної функції щодо управління конкурентоспроможністю на стадії створення нового підприємства, чи у процесі його розширення, обґрунтовується найбільш прийнятна організаційно-правова форма діяльності; з урахуванням обраної ринкової ніші визначається форма спеціалізації діяльності; формується тип підприємства за основними характеристиками. Хоча реалізація зазначеної функції управління конкурентоспроможністю, як правило, носить разовий характер, раціонально прийняті по цим питанням управлінські рішення є найбільш відповідальними, оскільки визначають у подальшому організацію всього виробничого процесу, економічні показники та фінансові результати діяльності підприємства.

2. Управління персоналом. По-перше необхідності набуває обґрунтування схеми організаційної структури управління підприємством, по-друге, – визначення необхідної чисельності та складу персоналу, по-третє, ефективна організація праці та постійне управління її продуктивністю, у тому числі, організація морального заохочення та забезпечення підготовки і підвищення кваліфікації кадрів.

3. Управління технологічними процесами. Реалізація зазначеної функції пов'язана з вибором визначальної технологічної схеми вироблення продукції та її реалізації; розробкою організаційних засад розробки та продажу продукції, приймання, збереження та підготовки товарів до продажу; визначенням системи розміщення продукції. Формування технологічних процесів та операцій суттєво впливає як на рівень обслуговування споживачів, так і на фінансово-економічні результати діяльності підприємства.

4. Управління процесом обслуговування споживачів продукції.

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Кожухівська Р.Б.

Реалізація даної функції пов'язана з місією виробничого підприємства та виступає обов'язковою умовою формування його стійкої конкурентної позиції на ринку.

5. Управління продажами. Реалізація зазначеної функції забезпечує економічне підґрунтя всієї діяльності виробничого підприємства.

6. Управління доходами та витратами. Реалізація даної функції пов'язана з формуванням власної фінансової бази розвитку підприємства, його функціонуванням на принципах самофінансування, формуванням умов постійного зниження витрат обертання у співвідношенні до об'єму продажу продукції.

7. Управління прибутком. Виконання зазначеної функції забезпечує основну умову самофінансування діяльності підприємства та можливість зростання його ринкової вартості.

8. Управління капіталом. У процесі виконання даної функції визначається загальна потреба у капіталі для реалізації стратегії розвитку підприємства; формується оптимальна його структура; розглядаються можливості формування фінансових ресурсів за рахунок власних джерел; визначається необхідна кількість залучених засобів на короткостроковій та довгостроковій основі; оптимізуються форми та джерела залучення грошових ресурсів.

9. Управління ризиками. У процесі реалізації функції визначається склад основних комерційних, фінансових, інвестиційних та інших ризиків, що притаманні господарській діяльності виробничого підприємства; проводиться оцінка цих ризиків; формується система заходів щодо їх профілактики, мінімізації та страхування.

10. Управління інвестиціями. Реалізація зазначеної функції пов'язана із забезпеченням розвитку підприємства у стратегічній перспективі та зростанням його ринкової вартості.

11. Управління фінансовою стабілізацією. У процесі виконання даної функції проводиться комплексна оцінка фінансового стану підприємства; планується його фінансова діяльність у розрізі найважливіших показників; організовується моніторинг та контроль здійснення фінансової діяльності з метою її взаємоузгодженості зі стратегічними напрямками розвитку підприємства [1, с. 213].

Таким чином, дані функції у повній мірі висвітлюють соціально-економічну сутність конкурентоспроможності виробничих підприємств та основи щодо їх управління за сучасних умов діяльності.

Список використаних джерел:

1. Леськів Г.З., Франчук В.І., Левків Г.Я., Гобела В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.

ФОРМУВАННЯ ІМПОРТНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК СТРАТЕГІЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Хомяк П.В.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Клименко Л.В.,

кандидат економічних наук, доцент

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 імпоротної 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 імпоротною політикою, але саме такий шлях дозволяє підприємству утримувати конкурентоздатні позиції на міжнародних ринках протягом довгого періоду часу.

Вибір імпоротної 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 імпоротної політики. І навпаки - при збільшенні масштабів ЗЕД, а також в умовах наростання конкуренції на міжнародних ринках. Вона включає не тільки розробку імпоротної політики, але і її реалізацію та стратегічний контроль.

Серед основних ключових факторів, які визначають імпорتنу 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 імпоротної політики. У залежності від наявних конкурентних переваг та конкурентних бар'єрів всі фірми можна поділити на дві групи: сильні та слабкі. Підхід до вибору імпоротної політики у них різний.

Політика сильних фірм зводиться до наступного: максимальному використанню 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 імпорتنу політику, що ведуть до їхнього росту, якщо такі імпортні політики відсутні, то вони повинні покинути даний вид економічної діяльності [1, 2, 3].

Отже, після вибору імпоротної політики підприємством, її реалізації або 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. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 45. С. 7-11.

2. Максимець К. Особливості формування конкурентної стратегії підприємства-імпортера. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2017. № 2. С. 48-51.

3. Шкатула В.П. Моделювання впливу економічних факторів на експортно-імпорту діяльність переробних підприємств аграрного сектору економіки Житомирщини. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 5. С. 86-90.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМАХ

Хромушин Д.В.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

Формування та розвиток інтелектуального потенціалу, який є основою для зростання як промислових підприємств, так і національної економіки, суспільства загалом, залишається однією з ключових проблем для України, яка є однією з найбільших країн Європи з великим природним і людським потенціалом. Особливо це питання загострюється через відтік високоінтелектуальних фахівців за кордон, де вони отримують вищу зарплату та більше можливостей для професійного зростання та самореалізації. До цього додається вимушена міграція талановитої молоді через військову агресію з боку РФ, що ще більше ускладнює ситуацію.

У сучасному світі інтелектуальні ресурси стали ключовим фактором економічного розвитку на всіх рівнях. Інтелектуальний потенціал перетворився на стратегічно важливий ресурс у контексті формування економіки знань. Досвід провідних західних країн показує, що для досягнення успіху необхідно максимально розвивати знання, компетенції та професіоналізм працівників, тобто підвищувати інтелектуальний рівень функціонування економіки. Це особливо важливо через роль інновацій, адже

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Цебро Я.І.

прагнення до інноваційного лідерства в кожній галузі неможливе без участі висококваліфікованих і талановитих фахівців [1, с. 79].

На соціальному рівні інтелектуальний потенціал підприємства складається з інтелектуальних ресурсів тих, хто безпосередньо бере участь у процесі управління. У першу чергу, це інтелектуальний потенціал керівника. Саме керівник, як основний носій цього потенціалу, відіграє ключову роль у розвитку чи занепаді підприємства. Його діяльність відображається у формі взаємодії з іншими людьми. Рівень інтелектуальної активності керівника багато в чому залежить від того, наскільки розвинений його інтелект. Інтелектуальний потенціал управлінця включає кілька складових: 1) професійний потенціал – набір спеціальних знань і навичок, необхідних для ефективного виконання управлінських обов'язків; 2) творчий потенціал – здатність генерувати нові ідеї, проявляти ініціативу, передбачати майбутні зміни та впроваджувати інновації; 3) духовно-моральний потенціал – система цінностей, яка сприяє гармонійному розвитку суспільства; 4) інформаційний потенціал – здатність приймати, аналізувати та використовувати інформацію, зокрема через сучасні технології.

Друга складова – це інтелектуальний потенціал об'єкта управління, тобто окремої особи, яка бере активну участь у процесі управління. Він представляє комплекс пізнавальних можливостей, які допомагають розвивати як особисті якості, так і суспільство у цілому. Інтелектуальний потенціал кожного індивіда відображається в загальному інтелектуальному потенціалі підприємства, що не є простою сумою індивідуальних знань, а являє собою новий якісний рівень колективного інтелекту, який створює систему соціальних зв'язків і взаємодій, які стимулюють розвиток і реалізацію інтелектуальних здібностей окремих осіб, груп та спільнот [2, с. 89–90].

Крім того, інтелектуальний потенціал відіграє ключову роль у розвитку підприємств в умовах жорсткої конкуренції. Він допомагає підвищувати вартість компанії, створювати додану вартість та стимулювати інноваційний розвиток. Управління інтелектуальним потенціалом базується на цілях і завданнях підприємства, і цей процес здійснюється через складний механізм, який поєднує процеси формування, розвитку та використання інтелектуального потенціалу, а також оцінювання результатів цих процесів. Водночас, управління фокусується на розвитку складових інтелектуального потенціалу. Зазначені процеси разом створюють сприятливі умови для інноваційного зростання підприємства та підвищення його вартості [3, с. 53].

Діджиталізація сприяє зростанню інтелектуального рівня суспільства. Протягом своєї історії людство накопичило значний обсяг знань, який сьогодні формує його інтелектуальний потенціал, що дає можливість планувати майбутній розвиток цивілізації. Механізм цього процесу досить простий: інтелектуальний потенціал створює основу для появи нових знань, а їх практичне застосування сприяє прогресу як суспільства в цілому, так і його окремих частин [4, с. 67].

Інтелектуальний потенціал України залишається значним, особливо в

сферах освіти, науки та ІТ, але стикається з низкою викликів. Найбільшими проблемами є відтік кадрів, недостатнє фінансування науки, а також потреба в модернізації освітньої системи. Водночас, є великі можливості для розвитку через міжнародне співробітництво, інновації та активізацію молодіжного підприємництва.

Список використаних джерел:

1. Довженко В.А. Управління інтелектуальним потенціалом національної економіки. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 78–83. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/16.pdf (дата звернення: 05.10.2024)
2. Островська Г. Управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2018. № 2. С. 88–97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2018_2_11 (дата звернення: 07.10.2024)
3. Стахурська С. Теоретичні засади формування механізму управління інтелектуальним потенціалом. *Економічний дискурс*. 2023. Випуск 1–2. С. 48–55. DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2023-1-5> (дата звернення: 05.10.2024)
4. Дацій Н.В. Управління інтелектуальним потенціалом як нова парадигма сталого розвитку публічного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 16. С. 64–69. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.16.64 (дата звернення: 07.10.2024).

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Чернега Б.П.*,

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств є ключовим фактором їх ефективного функціонування та розвитку. Ресурсний потенціал охоплює всі ресурси, що використовуються підприємством для забезпечення виробничої діяльності, включаючи природні, матеріальні, трудові та фінансові ресурси. Управління цими ресурсами націлене на досягнення максимального результату при оптимальних витратах, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

Ресурсний потенціал аграрного підприємства – це сукупність ресурсів, які воно має у своєму розпорядженні і які можуть бути використані для досягнення стратегічних і тактичних цілей.

Основними елементами ресурсного потенціалу є:

- природні ресурси: земля, вода, кліматичні умови, біорізноманіття. Земля є основним природним ресурсом в аграрному секторі, що визначає

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

обсяг і якість сільськогосподарського виробництва;

- матеріальні ресурси: техніка, обладнання, інфраструктура, добрива, засоби захисту рослин;

- трудові ресурси: кількість та якість робочої сили, її кваліфікація, мотивація і професійний рівень;

- фінансові ресурси: кошти, необхідні для придбання матеріальних ресурсів, оплати праці та забезпечення фінансової стійкості підприємства.

- інформаційні ресурси: знання, технології, доступ до ринків і сучасних методів управління.

Залежно від ефективного використання цих ресурсів підприємство може досягти високих результатів або зазнати збитків. Тому управління ресурсним потенціалом є критично важливим для забезпечення стабільного розвитку.

Ефективне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств базується на принципах:

- принцип комплексності: усі ресурси підприємства мають розглядатися як взаємозалежні компоненти єдиної системи. Окреме управління одним ресурсом без урахування інших може призвести до неефективного використання потенціалу;

- принцип оптимізації: використання ресурсів має бути оптимізованим для досягнення максимальних результатів з мінімальними витратами;

- принцип раціональності: ресурси слід використовувати раціонально, запобігаючи їх нераціональному витрачання та втратам;

- принцип адаптивності: управління ресурсами має бути гнучким і адаптуватися до змін зовнішнього середовища, таких як зміна ринкової кон'юнктури або кліматичних умов;

- принцип інноваційності: впровадження новітніх технологій та методів управління сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів.

Управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств включає використання різноманітних методів, спрямованих на раціональне використання ресурсів:

- стратегічне планування: визначення довгострокових цілей підприємства та шляхів їх досягнення з використанням наявних ресурсів. Стратегічне планування дозволяє оптимально розподілити ресурси між різними напрямками діяльності;

- оперативне управління: це управлінські рішення, що приймаються на короткостроковій основі для вирішення поточних завдань підприємства. Включає контроль за витратами ресурсів і їх своєчасним поповненням;

- контроль і моніторинг: безперервний аналіз стану ресурсного потенціалу дозволяє вчасно виявляти проблеми та знаходити шляхи їх вирішення. Регулярний контроль за станом ресурсів дає можливість знизити втрати та підвищити ефективність їх використання;

- мотивація та розвиток персоналу: оскільки трудові ресурси є важливою складовою ресурсного потенціалу, забезпечення належної

мотивації персоналу і підвищення його кваліфікації сприяють ефективнішому використанню інших ресурсів.

Для кожного виду ресурсів існують свої специфічні підходи до управління:

- управління природними ресурсами: важливим є правильний вибір сільськогосподарських культур і методів обробки ґрунту, врахування кліматичних особливостей, запобігання деградації земель. Застосування сучасних агротехнологій дозволяє зменшити негативний вплив на довкілля;

- управління матеріальними ресурсами: оптимізація використання техніки, добрив і засобів захисту рослин. Важливим є своєчасне оновлення технічного парку та впровадження інноваційних технологій;

- управління трудовими ресурсами: акцент на мотивації працівників, підвищенні їхньої кваліфікації та продуктивності. Особлива увага приділяється кадровій політиці та умовам праці;

- управління фінансовими ресурсами: забезпечення фінансової стійкості підприємства, оптимізація витрат, пошук джерел фінансування, залучення інвестицій та ефективне управління фінансовими потоками;

- управління інформаційними ресурсами: впровадження інформаційних технологій для покращення управлінських процесів, збір та аналіз даних, моніторинг ринків і прогнозування.

Одним із основних викликів для аграрних підприємств є забезпечення стійкості ресурсного потенціалу в умовах глобальних змін. Зміна клімату, коливання цін на ресурси, зростання конкуренції та вплив глобалізації вимагають від аграрних підприємств адаптивних підходів до управління ресурсами.

Перспективи ефективного управління ресурсним потенціалом полягають у впровадженні інноваційних технологій, цифровізації аграрного сектору, підвищенні рівня освіченості та кваліфікації працівників, а також у розвитку стійких практик сільськогосподарського виробництва.

Таким чином, ефективне управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств є основою для їх конкурентоспроможності та стабільного розвитку. Комплексний підхід до управління ресурсами, заснований на принципах раціональності, оптимізації та інноваційності, дозволяє підприємствам досягати високих результатів навіть в умовах обмежених ресурсів.

СТАН РЕВЕРСИВНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ ТА ЄВРОПЕЙСЬКІ СТАНДАРТИ

Черниш О.М.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Активне залучення українських підприємств до Європейського зеленого курсу ставить п'ять актуальних завдань раціонального управління поставками, виробництвом і збутом продукції, яка повинні задовольняти вимоги споживачів з мінімальними витратами та з мінімальною шкодою для навколишнього середовища. Для цього підприємства все активніше використовують нові методи і технології екологічного управління логістикою.

Для об'єктивної оцінки стану розвитку реверсивної логістики спочатку варто розглянути загальний стан логістичної системи України. Для цього скористаємось індексом ефективності логістики (LPI – Logistic Performance Index) – індекс, що складається Світовим банком кожні два роки.

Це середньозважена оцінка по шести основним параметрам: - ефективність процесу оформлення органами прикордонного контролю, включаючи митницю; - якість торгової і транспортної інфраструктури; - легкість організації поставок за конкурентоспроможними цінами; - компетентність і якість логістичних послуг; - здатність прокладати маршрути і відстежувати вантажі; - своєчасність відвантаження в напрямку призначення в запланований або очікуваний час доставки [1].

Порівнюючи Індекс ефективності логістики України з країнами-сусідами, зауважимо, що наша держава за цим показником суттєво поступається Польщі, Словаччині, Угорщині та Румунії, адже станом на 2023 рік Україна має найнижчий індекс – 2,70 (рис. 1).

Розглядаючи, безпосередньо, стан розвитку реверсивної логістики або ж рециклінгу в Україні, то варто проаналізувати основний її рушійний механізм, а саме сферу утворення та поводження з відходами. На відміну від країн Європи, де значна частина відходів підлягає вторинній переробці, в Україні ефективність застосування методики рециклінгу знаходиться на стадії вивчення. Тобто за фактом у нас не існує галузі з переробки та утилізації відходів.

Щоб якісно переробити відходи, їх потрібно відсортувати на фракції і найкраще у місці їхнього утворення. Найдешевший метод сортування — це сортування за місцем утворення, тобто роздільний збір. Разом з тим, в Україні практично відсутня культура роздільного збору побутових відходів серед населення. Подібні системи впроваджені настільки епізодично, що практична користь від них наближена до нуля. Послуга з роздільного збору побутових відходів запроваджена за різними даними від 800 до 1200 населених пунктів з-поміж майже 30 000, а чверть населення взагалі не

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Гоменюк М.О.

охоплена послугами з централізованого вивезення побутових відходів [3].

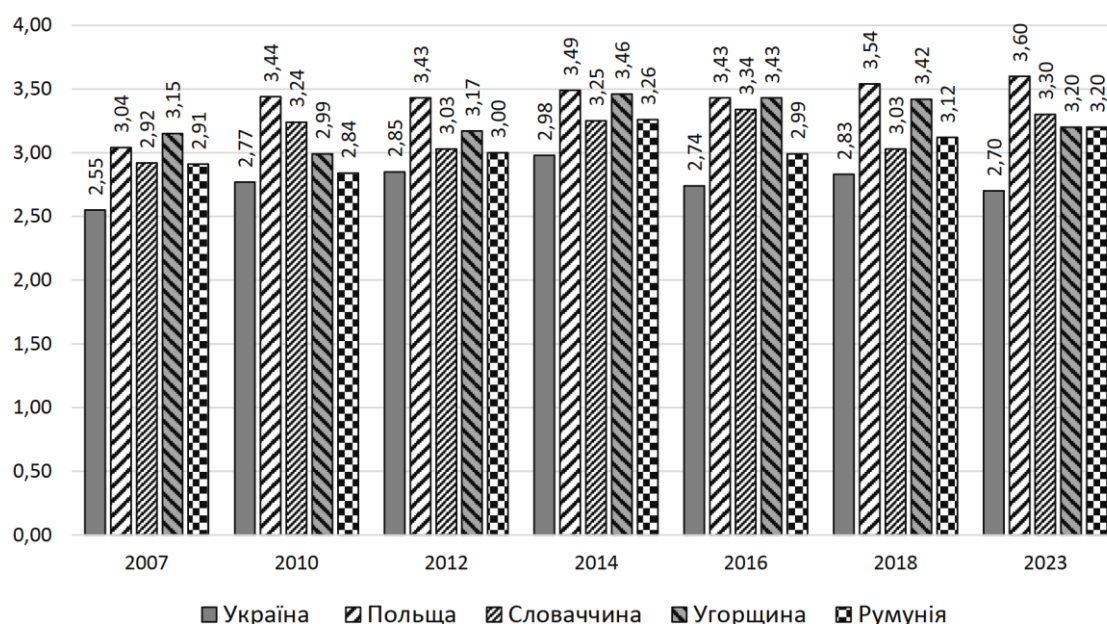


Рис. 1. Динаміка індексу ефективності логістики України та країн-сусідів у 2007-2023 роках [2]

Щороку в Україні утворюється майже 450 мільйонів тон відходів, з яких на переробку йде не більше ніж 3 %. Хоча по всій території країни функціонує більше 700 пунктів прийому вторинної сировини та близько 100 сміттєпереробних заводів, варто зазначити, що 4 з них – сміттєспалювальні, в свою чергу з яких діючим є лише 1 . Решту захоронюють на полігонах, площа яких — 167 тисяч гектарів — перевищує територію природно-заповідного фонду країни. За приблизними даними, на сміттєзвалищах зосереджено близько 30 мільярдів тон побутового сміття — клондайк для переробників [4].

Ключовим фактором успіху в даному питанні є ефективні рішення та плани на рівні стратегічного планування управління відходами. Так, в Національній стратегії управління відходами в Україні до 2030 року, вказано, що: «Стратегія базується на таких принципах:

- ієрархії поводження з відходами, який передбачає дії стосовно поводження з відходами у такій послідовності: запобігання утворенню відходів, підготовку до повторного використання без попередньої обробки, перероблення відходів, інші види утилізації у тому числі використання відходів як вторинних енергетичних ресурсів, видалення (захоронення) лише у разі відсутності можливості виконати попередні ступені ієрархії;
- переходу до економіки замкненого циклу, який передбачає, що обсяг продуктів, матеріалів і ресурсів використовується в економіці якомога довше і утворення відходів мінімізується;
- наближеності, який передбачає для зменшення потенційних ризиків від забруднення відходами їх перероблення якомога ближче до джерел утворення;
- попередженості, який за наявності

доказів екологічного ризику слід вжити відповідних запобіжних заходів; – спільної відповідальності, участі органів державної влади, органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання, а також громадськості під час прийняття рішень щодо досягнення цілей екологічної політики; – розширеної відповідальності виробника, який передбачає відповідальність виробників та імпортерів продукції за прийняття повернутої продукції та відходів, що лишилися після її використання, а також подальше управління відходами; – самодостатності, який передбачає створення інтегрованої адекватної мережі об'єктів з утилізації і видалення відходів, що дасть змогу державі чи регіону забезпечити самостійну утилізацію та видалення власних відходів» [3].

Європейський Союз має впроваджену систему розширеної відповідальності виробника. Вона полягає у тому, що виробник несе відповідальність за переробку та утилізацію своєї продукції після її споживання. Такий підхід запровадили на початку 1990-х років найбільш розвинені країни Європейського Союзу – Німеччина, Швеція, Франція. На сьогодні такою схемою керується більшість країн світу, його намагаються впроваджувати також в Азії та Африці.

Впровадження даного підходу зазвичай має дві основні кінцеві мети: збільшення ставки збору і переробки вторинної сировини та перенесення фінансової відповідальності з громадян та державних органів і тим самим стимулювати екологізацію виробів, зниження їх негативного впливу на довкілля.



Рис.2 Європейські моделі розширеної відповідальності виробника [5]

Також існує досвід об'єднання виробників та створення неприбуткової організації, можливе існування декількох таких організацій, що спрямовують кошти на утилізацію використаної продукції. Організація ж натомість займається виконанням зобов'язань, спрямуванням коштів, звітуванням. Такі моделі використовують Польща, Австрія, Франція та Іспанія. Іншим шляхом є встановлення оподаткування для виробників, а кошти, отримані від цього податку, спрямовуються державними органами на управління відходами.

Така система існує в Данії та Угорщині.

Можливе також і встановлення комбінованої системи – коли у виробника є можливість або сплати екологічного податку, або ж членства у неприбутковій організації. Таке можливо в Хорватії, Естонії, Латвії.

Підсумувати дані шляхи можемо на рисунку 2.

Водночас, незважаючи на існування цих моделей, не виключена організація окремим виробником самостійного збору та утилізації відходів.

Такі країни як Швейцарія, Швеція та Німеччина практично відмовилися від полігонів твердих побутових відходів. Ці країни інвестують кошти у такі методи боротьби з відходами як сортування, спалювання та переробка.

Нові закони та вимоги до промисловості призвели до того, що сьогодні у сфері ресайклінгу виникла високотехнологічна галузь. Дослідники та інженери працюють над тим, щоб, з одного боку, покращити технологію переробки, а з іншого — зробити самі продукти легшими для переробки.

Справді успішними у питанні переробки сміття можна вважати також і шведів. Сьогодні Швеція переробляє більш як 99% своїх відходів, ще й імпортує їх з інших країн.

Основним пріоритетним напрямом Національної стратегії визначено впровадження принципів повторного використання відходів, зокрема для підприємств та бізнесу, було впроваджено принцип РВВ (розширеної відповідальності виробника). Цей європейський досвід, що заохочує бізнес до мінімізації утворення відходів та зацікавленості в їхній переробці, працює у 26 країнах ЄС.

Нині підприємства відповідають лише за виробництво, дизайн, пакування та продаж. Принцип розширеної відповідальності виробника (РВВ) передбачає повне перекладання відповідальності виробника за те, що він випустив на ринок, у тому числі, збір, повторне використання/переробку чи утилізацію упаковки. Для повноцінної реалізації даних дій, насамперед, необхідним для впровадження є роздільний збір та сортування сміття. Це перший і обов'язковий крок до свідомого поводження з відходами та такого, що відповідає європейським вимогам. Для оптимізації роботи виробникам також пропонується об'єднуватись для створення організацій розширеної відповідальності виробника».

Тож, для України важливо вивчення та перейняття європейського досвіду поводження з відходами, адже це один із показників розвинутої держави.

Список використаних джерел:

1. Малюта Л., Рудан В., Балусhevський К. Проблеми та перспективи розвитку транспортної логістики України в умовах воєнного стану. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 3. С. 153-164. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.153>

2. Logistics Performance Index. The World Bank. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global>.

3. А. Войціховська, О. Кравченко, О. Мелень-Забрамна, М. Панькевич, Посібник «Кращі європейські практики управління відходами». *Екологія. Право.* Людина: вебсайт: URL: http://epl.org.ua/wpcontent/uploads/2019/07/Krashchi_ES_praktuku_NET.pdf
4. Інтерактивна мапа. *Міністерство екології та природних ресурсів України*: вебсайт: URL: <https://ecomapa.gov.ua>
5. Інститут суспільно-економічних досліджень - неурядовий аналітичний центр. *ІСЕД*: вебсайт: URL: <https://iser.org.ua>.

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПІДПРИЄМСТВ В ДІДЖИТАЛ-СЕРЕДОВИЩІ

Чукіна І.В.,

*кандидат економічних наук,
доцент*

Уманський національний університет садівництва

Використання сучасного програмного забезпечення призводить до важливих процесів трансформації в управлінні бізнесом. Відповідно впровадження інновацій у бізнеспрактику, що забезпечує цифровізацію, сьогодні є індикатором економічної ефективності підприємств. Отже, ідеєю діджиталізації охоплений весь світ, вона є однією з найпопулярніших тем для обговорень на усіх рівнях менеджменту, однак свідомо зрозуміло, що це давно не нове поняття, оскільки досліджується вже більше десяти років. Проте у науковій сфері та бізнес-середовищі відсутнє чітко сформоване константне розуміння терміну «діджиталізація», як сучасного інноваційного тренду розвитку системи менеджменту.

Діджиталізація передбачає проникнення цифрових технологій у більшість сфер господарської діяльності підприємств, тобто їх використання не тільки під час здійснення виробництва продукції або послуги, а й під час організації економічних, екологічних та соціальних процесів, побудови взаємодій та зв'язків кожним суб'єктом. Водночас, інноваційна діяльність, яка передувала формуванню діджитал-середовища та стала базисом для створення, розвитку, комерціалізації нових цифрових продуктів й послуг, технологій та способів здійснення бізнеспроцесів, управління та роботи з персоналом, залишається в умовах цифровізації тим видом діяльності, завдяки якому господарюючі суб'єкти формують й зміцнюють конкурентні переваги, «проникаючи» у цифрову екосистему.

Серед найважливіших напрямів розвитку інноваційної діяльності в цифровому середовищі можна виділити:

- розроблення та впровадження нових інформаційних технологій, зокрема машинного та глибинного навчання, штучного інтелекту, інтернету-речей, блокчейну;
- розвиток електронної комерції, цифрових платформ та послуг;

- активне використання цифрових технологій у промисловості, транспортній інфраструктурі та громадському секторі;
- формування нових моделей бізнесу, побудова взаємодій на базі цифрових технологій [1; 3; 4; 5].

Завдяки цифровій трансформації організації досягли найбільшого прогресу в стратегіях безпеки та захисту даних, успішне впровадження яких завершили 27% організацій. Також 24% компаній досягли успіху в галузі оцінки ІТ-навичок і технологічних потреб, а 20% – у дата-менеджменті. Ще 58% досягли зростання продуктивності співробітників за рахунок автоматизації праці [3]. Відтак, цифрова інфраструктура, зокрема, широкосмуговий доступ до Інтернету, цифрові платформи та хмарні системи, стають найактуальнішими елементами екосередовища, що забезпечують максимальну ефективність процесів інноваційної діяльності

Слід зазначити, що український бізнес змушений стрімко інтегрувати діджитал-технології у свої процеси. Це окреслює не лише впровадження сучасного обладнання та програмно-цифрового забезпечення, а й суттєву зміну алгоритму управління. Процес цифрової трансформації впливає на всі сфери бізнесу: від того, як підприємства залучають і утримують нових клієнтів, до того, як керівництво уявляє та керує їх репутацією в Інтернеті. Динаміка використання інформаційно-комунікаційних технологій на вітчизняних підприємствах є достатньо виокремленою та повільною. Основними перешкодами на шляху масового впровадження цифровізації в бізнес-операції є: дефіцит висококваліфікованих фахівців у сфері ІТ, також пов'язаний з міграцією фахівців з-за кордону; інерція деяких менеджерів щодо необхідності використовувати цифрові технології для покращення лідерства; значній частині підприємств технічно важко продовжувати використовувати Інтернет-технології; деякому персоналу в окремих компаніях важко адаптуватися до нових методів та інструментів праці.

На сьогоднішній день найбільш розповсюдженими інноваційними цифровими технологіями, які використовуються підприємствами є засоби збору, аналізу та обробки великих даних, цифрові платформи, центри обробки даних, геоінформаційні системи, Інтернет речей та RFID-технології. Перспективними новаціями, які набувають розвитку в застосуванні підприємницькими структурами є технології штучного інтелекту, промислові роботи, адитивні технології та цифрові двійники.

Слід відмітити, що важливим аспектом є не тільки визначення інноваційних технологій, які використовуються сучасними підприємствами, але й цілі їх використання. Відтак, відповідно статистики 52% організацій використовують новації цифрової сфери для задоволення очікувань користувачів; 49 % для підвищення продуктивності співробітників (завдяки використанню мобільних додатків, зручному доступу до даних, автоматизації штучного інтелекту) та більш ефективного управління продуктивністю бізнесу завдяки доступності та прозорості даних; 44% з метою глибшого розуміння потреб користувачів за допомогою збору та аналізу даних; 41%

вказали ціллю цифрову трансформація бізнесу та/або процесів; 35% для безпечного оптимізованого доступу до активів у будь-який час з будь-якої географічної точки; по 33% надали відповідь, що ціллю є сильніше залучення співробітників (smart-персонал, інструменти для спільної роботи тощо) та розвиток нового цифрового бізнесу і каналів доходів; 30% з метою досягнення лідерства за рахунок модернізації цифрових продуктів або сервісів завдяки впровадженню підходу, орієнтованого на дані та цифровізацію; 28% для переходу на модель бізнесу, яка передбачає здійснення цифрової глобалізації [1; 2; 4].

Найбільш популярніша на сьогодні є технологія «цифровий двійник», яка оптимізовує бізнеспроцеси підприємства. За допомогою цифрового двійника можна забезпечити в режимі реального часу повний зв'язок між фізичним і цифровим світами. «Цифровий двійник» - це віртуальний прототип фізичного об'єкта або групи об'єктів, який призначений для моделювання їхньої поведінки. Віртуальні моделі можуть визначати стан фізичних об'єктів, а також прогнозувати, оцінювати та аналізувати зміни. Завдяки кіберфізичному замкнутому контуру цифровий двійник може досягти оптимізації всього виробничого процесу [6, с.25]. Саме «цифровий двійник» поєднує всі виробничі процеси, які можуть забезпечити замкнутий цикл виробництва: дизайн, виробництво, використання та технічне обслуговування. За допомогою «цифрового двійника» створюються віртуальні моделі фізичного продукту в світі, що інтерпретується. Віртуальні моделі відображають як очікування дизайнера, так і обмеження у фізичному світі [7, с. 5]. Віртуальний цех або завод включають моделі операторів, матеріалів, обладнання, інструментів і т.д. Перш ніж розпочати виробництво продукції, розраховуються виробничі ресурси і потужності, і розробляється виробничий план, щоб визначити виробничий процес.

Слід зауважити, що використання технологій «цифровий двійник» дозволить керівництву компанії оптимізовувати бізнес-процеси у віртуальному середовищі та переносити ефективні рішення у фізичне, що власне уніфікуватиме та вдосконалювати основні вузькі місця, вибираючи найбільш вигідніше та продуктивніше рішення.

Таким чином, інноваційна діяльність в умовах цифровізації економіки має високий потенціал для зростання, а за комплексного підходу до її розвитку зможе забезпечити сучасну діджитал-інфраструктуру для господарюючих суб'єктів. В умовах постійних змін їм потрібен елемент інноваційного розвитку. Рушійною силою цих змін має стати діджиталізація, яка дозволить бізнес-структурам, вийти на новий рівень розвитку. Важливими передумовами також має стати інтегрування четвертої промислової революції, стратегії розвитку політики України до 2030. Щоб опанувати та інтегрувати новітні методи діджиталізації, доцільно дотримуватися напрямків інноваційного розвитку підприємств, таких як цифрове середовище, цифрове управління, цифрова культура та цифрова стратегія.

Список використаних джерел:

1. Прогнози експертів з технологій. Kingston Technology Corporation. 2024. URL: <https://www.kingston.com/ua/blog/system-builder/2024-technology-experts-predictions>
2. Від інновацій до успіху: ключові технології для сучасного бізнесу. Sitniks. 2024. URL: https://sitniks.ua/blog_post/vid-inovtziy-do-uspyhu/
3. Дячков Д. В., Лютий Д. В., Плєскач О. Ю. Цифрові інновації в аграрному секторі. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали VII всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 27 жовтня 2022 р. Полтава: РВВ ПДАУ, 2022. С. 9–11.
4. Клименко К. В. Діджиталізація як інноваційний розвиток підприємств: досвід України. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 4, Том 3. С. 13–18.
5. Яцкевич І.В., Красностанова Н.Е. Цифрові технології у підприємницькій діяльності. *Економічний вісник*. 2021. №1. С. 38–44.
6. F. Tao, J. Cheng, Q. Qi, M. Zhang, H. Zhang, F. Sui: «Digital twin-driven product design, manufacturing and service with big data» Int. J. Adv. Manuf. Technol., Mar. 2017
7. Dr. Michael Grieves, John Vickers: Digital Twin: Mitigating Unpredictable, Undesirable Emergent Behavior in Complex Systems (Excerpt) – Florida Institute of Technology / NASA, August 2016, 7 p.

THE STUDY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE USA

Iryna Chuchmii,

senior lecturer

Uman National University of Horticulture

Different levels of government affect different people. It is nothing new that every government regardless of its jurisdiction local, state or national has certain rules to abide to. These rules were created after thorough analysis and policy formulation by public administrators on active offices and the officials. Enacting these policies is quite tedious and time consuming but, these policies affect many individuals, clients, and hence various businesses. A career in public administration will provide you with the required skill set in making these policy decisions.

A specialization in public administration prepares you for the acquisition of leadership positions in various public establishments, planning and executing budgets and formulating policies. Such policies address various issues, some of which are environmental issues and some are social. These courses will study you the ways of making such decisions, and what is more important, the reasons for making decisions that are optimal for the society. Knowledge of public

administration provides answers to such question as how to affect those policies and decisions after they have been made in a best way. It may be useful to clarify the meaning of public administration and attempt to assist foreign students, those who want to study and work in this interesting area of public administration.

So, the discipline examines the administration of public policy in practice and fosters particular students' skills necessary for the benefit of society. Public administration has similarities with other subjects including political science and administrative law. The purpose of public administration is to enhance the justice, equality, security, economy, and efficacy of public service composed in the most parts by tax-exempt social capital structures [1].

There are various factors that make foreign students take public administration courses, but perhaps the most important one is that it makes it possible for them to make the positive contribution to their society. The decisions and activity of public managers tend to make their cities better and more convenient for living. However, there are some issues concerning the time span within which some of these issues can be solved.

Another option of public administration education is successful training of international students for employment in the government or non-profit organizations. The demand of public administration jobs is quite natural especially in case of low budgetary funds. As a result of the competition for money, every earned dollar must be used properly. Funding is a difficult thing to manage for most people. A degree in public administration provides international students with professional communication skills, analytical, critical and deductive reasoning as well as fundraising capabilities that are required for the position. Among other functions, public administrators supervise government offices, planning expenditures and public policies [2].

Sakina Taher considers that a public administration degree provides the knowledge and skills that government or nonprofit professionals require to draft or implement policy changes, manage stakeholders and also consider ethical and sociological community impacts. Public administration programs at U.S. universities provide key skills to students who seek careers that form important policy, business decisions and social changes. Those who take up a public administration degree acquire a far-reaching approach which consists of communication skills, management skills, finance and planning. These areas include democracy, politics, administrative systems, international politics, global public service, law, markets and economic policy, non-profit organizations and community management, public finance and budgeting, strategic planning, and culture. The public administration curriculum focuses on developing the skills necessary for a successful career in public service. Getting a degree in the U.S. also provides unique opportunities to develop practical skills.

It should be noted that public administration is growing in popularity — it is currently ranked #58 among the most popular qualifications in the US. As a result, there are more than 17,250 undergraduate and graduate public administration programs offered in the US that provide international students a wide range of

opportunities, including:

Expert knowledge and resources – The U.S. is home to some of the best universities in the world offering degrees in public administration. The high level of education provides international students with well-developed technical skills, as well as a supportive environment in which they can develop and maximize the available opportunities.

Diverse learning experience – Studying alongside with international students from around the world gives you an insight of different cultures, lifestyles and politics. A diverse student body of American university allows to share ideas and real-world experiences with classmates and friends. For many students these contacts can be a major motivation for studying in the U.S., along with the many opportunities to apply their knowledge in the real world.

Increasing job opportunities - With the growing demand for public administrators, state and local government employment in the U.S. is expected to increase by 12% between 2020 and 2030, offering good prospects for graduates [3].

Among the Shorelight universities with the best public administration programs specifically designed for international students are Auburn University, American University, and Florida International University.

References:

1. International student. URL: <https://www.internationalstudent.com/study-public-administration/> (Last accessed 08.10.2024).
2. Study Public Administration in the USA Guide. URL: <https://www.internationalstudent.com/study-public-administration/why-study-public-administration/> (Last accessed 08.10.2024).
3. What Is a Public Administration Degree in the US? URL: <https://shorelight.com/student-stories/what-is-a-public-administration-degree-in-the-us/> (Last accessed 10.10.2024).

РОЛЬ ЛІДЕРА ПРИ УПРАВЛІННІ КОМАНДНОЮ ВЗАЄМОДІЄЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Швець Т.М.,*

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Сумський національний аграрний університет*

Для ефективної управлінської діяльності в будь-якій галузі необхідні освічені, активні кадри, здатні приймати відповідальні рішення та брати на себе відповідальність за них. Важливо також, щоб такі працівники проявляли ініціативу та прагнули до самовдосконалення і саморозвитку своєї професійної діяльності. Сучасний менеджер має бути лідером, за яким слідує

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Турчіна С.Г.

команда та власною працею сприяє успіху бізнесу [2].

Визначення терміну «лідерство» має два основні значення: по-перше, це здатність індивіда впливати на інших людей для досягнення певних цілей; по-друге, це управлінська функція, що передбачає використання впливу керівника для мотивації працівників з метою досягнення організаційних цілей. [1, с.49]. Основна роль лідера полягає в тому, щоб вести за собою інших та забезпечувати вирішення спільних завдань для досягнення загальних цілей. Лідер повинен мати хоча б одного послідовника.

Тема лідерства є актуальною, оскільки завдання, які ставлять перед собою підприємства, можна вирішити лише через ефективну взаємодію колективу та сильного лідера. Лідерство проявляється у впливі на команду, мотивуючи її учасників розкривати свої сильні сторони та контролювати слабкі. Лідер повинен володіти такими якостями, як готовність до ризику, відповідальність, здатність керувати та приймати рішення в умовах невизначеності.

Кожен господарюючий суб'єкт має власні критерії та підходи до визначення лідера та оцінки його роботи. На відміну від керівника, якого призначає компанія, надаючи йому повноваження та обов'язки, лідер формується завдяки соціальним контактам у колективі. Поява лідера залежить від його особистих якостей, які, як правило, є бажаними в організаціях. Важливо, також, відзначити, що керівник не завжди є лідером. Усі організації прагнуть знайти ідеал - поєднання керівника та лідера в одній особі. Статус лідера закріплюється через зайняття управлінської позиції, пов'язаної з виконанням керівних функцій.

Таким чином, у сучасному динамічному житті відбуваються постійні зміни в уявленнях, підходах і методах управління економічними процесами, де ключову роль відіграє людський фактор [3]. Останній важливо розглядати як основний потенціал компанії, здатний забезпечити її успіх у конкурентній боротьбі. Тому ефективна робота з персоналом допомагає менеджерам збільшити прибуток, скоротити витрачений час та успішно досягати поставлених цілей.

Лідерство є процесом соціального впливу, завдяки якому лідер отримує підтримку від інших членів спільноти для досягнення спільної мети. У команді лідер виконує кілька ключових функцій: формує цілі, розподіляє обов'язки, стимулює діяльність, використовуючи моральні та матеріальні засоби, контролює хід виконання завдань, виконує виховні функції, встановлює зв'язки з іншими колективами.

Отже, можна виокремити головну функцію: лідер створює і підтримує дух колективної взаємодії, ставить цілі та мотивує команду.

Формування лідерства відбувається тоді, коли група визнає одного зі своїх членів лідером і наділяє (або визнає) його владою. На останнє, зазвичай, впливають такі фактори: роль людини в розв'язанні групових завдань; роль людини в задоволенні потреб учасників групи; роль людини в уособленні, персоналізації цінностей групи; роль людини в представленні

інтересів групи під час взаємодії з іншими групами; роль людини в розв'язанні конфліктів, що виникають у групі.

Формування команди – це складний і тривалий процес, розділений на етапи. Створення ефективної команди є запорукою успішної реалізації стратегії організації. Цей масштабний процес необхідно контролювати та спрямовувати в бік успішного розв'язання завдань, де провідна роль відводиться керівникові.

Вирішення проблеми лідерства є основою для досягнення ефективності господарюючим суб'єктом. Лідерство являє собою специфічний тип управлінської взаємодії, заснований на найбільш ефективному поєднанні різних джерел влади та спрямований на спонукання людей до досягнення спільних цілей.

Зважаючи на викладене, можемо зробити висновок, що для успішної діяльності підприємства керівник повинен приділяти значну увагу розвитку лідерства в організації, оскільки успішність компанії залежить від «лідерського потенціалу». Вибір стилю керівництва впливає не лише на авторитет керівника та ефективність його роботи, але й на атмосферу в колективі та взаємовідносини між підлеглими і керівником.

Список використаних джерел

1. Балановська Т. І., Гоголя О. П., Кубіцький С. О., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2021. 464с.

2. Возна М. Підходи до оцінки лідерських якостей керівника URL: <http://kerivnyk.info/2014/04/vozna.html> (дата звернення: 11.10.2024)

3. Sakhno A., Hryvkivska O., Salkova I., Kucher L. Evaluation of the Efficiency of Enterprises by the Method of Analysis of Functioning Environment. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2019. Vol. X. No. 3 (35). Pp. 499-507.

СУТНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Шийка О.І.,

кандидат педагогічних наук

Василевич Р.А.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Відокремлений структурний підрозділ

«Інститут інноваційної освіти

Київського національного університету будівництва і архітектури»

На сучасному етапі, коли процеси зростання ефективності діяльності в національній економіці набувають все більшого значення формування

організаційно-економічних механізмів забезпечення результативності відіграють важливу роль у забезпеченні сталого економічного зростання та підвищенні ефективності виробництва.

Дослідженню механізмів інтеграції присвячені наступні роботи. П. Куліков, Ю. Рузан, В. Мочерний, Б. Райзберг, О. Савченко, Д. Стеченко. Т. Сахно, Ю. Осипов, В. Хачатуров, А. Шаститко, Ю. Яременко.

Важливість формування організаційно-економічних механізмів управління ефективністю діяльності підприємства вимагає детального обґрунтування поняття «організаційно-економічні механізми» [1].

Це питання не втратило своєї актуальності, оскільки серед науковців немає єдиного погляду на визначення сутності організаційно-економічних механізмів, що на сьогодні потребує дослідження та узагальнення.

Таким чином, досліджуючи трактування категорії «організаційно-економічний механізм управління ефективністю господарської діяльності», можна виділити дві основні його складові, а саме: організаційну складову та економічну складову (рис. 1).



Рис. 1. Основні складові та функції організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності

Таким чином, організаційна та економічна складові організаційно-економічного механізму управління результативністю інтегрованої системи підприємства доповнюють одна одну і формують цілісний механізм

управління її розвитком.

Ефективність характеризує величину результату на одиницю витрат. Показники ефективності є більш значущими, коли вони розраховуються для інтегрованої системи підприємства в цілому. У цьому випадку можна отримати точні значення рентабельності інвестицій та власного капіталу. Економічними складовими організаційно-економічного механізму ефективності інтегрованої системи підприємств є, крім якісних показників, таких як просування бренду та формування позитивного іміджу діяльності, економічна привабливість інвестиційних проектів системи, зростання рівня дохідності цінних паперів, певна організаційна ефективність, фінансова безпека та надійність об'єднання та його окремих складових, на основі системи показників прибутковості та рентабельності.

Показники результативності організаційно-економічних механізмів у будівельній галузі слід також розглядати на макрорівні, зокрема, показники економічної привабливості проектів інтегрованих систем підприємств як для регіональної, так і для національної економіки, такі як приріст національного доходу, створення робочих місць, приріст ВВП та темпи зростання доходів населення.

Виходячи з аналізу трактування організаційно-економічних механізмів та розгляду їх складових, метою організаційно-економічних механізмів управління результативністю діяльності інтегрованої системи підприємств є створення умов для досягнення поставлених суб'єктом господарювання цілей за допомогою економічних методів.

Важливе значення для з'ясування сутності організаційно-економічних механізмів управління ефективністю господарської діяльності мають їх характеристики - елементна, функціональна та процесна [2].

Варто зазначити, що функціонування організаційно-економічних механізмів управління ефективністю проявляється у низці економічних важелів та методів. В результаті їх органічної дії формуються економічні відносини, забезпечуються інтереси стейкхолдерів та права їх підприємств, що призводить до формування оптимальних бізнес-процесів з урахуванням умов зовнішнього економічного середовища.

Список використаної літератури:

1. Бидик А. Удосконалення організаційно-економічного механізму сільськогосподарського виробництва. *Наукові записки*, 2006. № 15. С. 86
2. Вовк Ю. Організаційно-економічний механізм управління раціональним використанням ресурсів. *Соціально-економічні проблеми і держава*, 2011. Вип.1(4). С. 11-16.

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Шийка О.І.,

кандидат педагогічних наук

Филипович В.А.,

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Відокремлений структурний підрозділ

«Інститут інноваційної освіти

Київського національного університету будівництва і архітектури»

Сьогодні для створення нових та збільшення існуючих конкурентних переваг суб'єкти господарювання повинні зосередитися на розвитку інвестицій. В умовах, які стають дедалі складнішими, успішне функціонування будь-якого підприємства практично неможливо без активної інвестиційної діяльності. Отримані інвестиції позитивно впливають на розвиток підприємства та дають йому можливість вирішити завдання розширення власного бізнесу за рахунок збільшення фінансових та матеріальних ресурсів. Це означає, що інвестиційна діяльність дозволяє посилити конкурентоспроможність підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку [1].

Сьогодні український бізнес працює в умовах високого рівня невизначеності та ризику, тому обґрунтований вибір суб'єкта інвестиційної діяльності є дуже важливим. Комплексний характер розвитку інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств породжує необхідність залучення інвестицій, що дозволяє отримати додаткові переваги над підприємствами-конкурентами, такі як збереження платіжного балансу, впровадження інноваційних технологій, можливість переходу від ресурсної економіки до інноваційної економіки, підвищення експортного потенціалу та здійснення імпортозаміщення, досягнення позитивного соціально-економічного ефекту. Отримання необхідних інвестиційних коштів та їх ефективний розподіл і використання позитивно вплине на розвиток українських підприємств.

Доцільно детально розглянути поняття «інвестиційна діяльність» як у працях вітчизняних та зарубіжних дослідників, так і в чинному законодавстві. Так, у Законі України «Про інвестиційну діяльність» від 18 вересня 1991 р. № 1560-ХІІ інвестиційна діяльність визначається як сукупність практичних дій громадян, юридичних осіб і держави щодо здійснення інвестицій [2].

Концептуальні основи інвестиційного забезпечення розвитку підприємства становлять трактування інвестиційної діяльності підприємства у забезпеченні його розвитку.

В свою чергу активізація інвестиційної діяльності підприємств в умовах ринкової економіки пов'язана з пошуком джерел та форм її

реалізації, що повинні забезпечити баланс між інноваційними витратами й фінансовими можливостями.

Постійна зміна системи може бути спрямована на окремий фінансовий результат соціальний ефект чи сам процес зростання (рис.1).

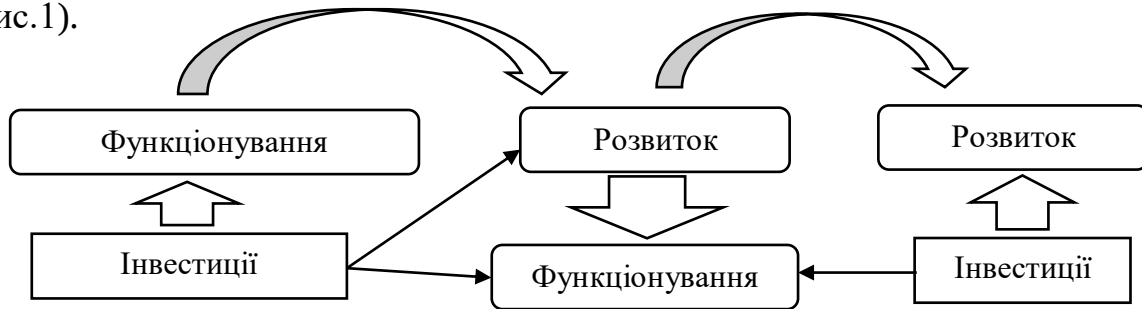


Рис. 1. Місце інвестицій у розвитку підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Загальна потреба підприємства в інвестиційних коштах базується на розрахунках матеріальних і фінансових вкладень у конкретний плановий період. Тому потреби, що змінюються з часом, мають формуватися залежно від розміру інвестиційних фондів. Має бути збалансоване співвідношення між нормами фізичних і фінансових інвестицій у кожному розділі всього періоду планування [4].

Умови формування високих кінцевих результатів інвестиційної діяльності значною мірою залежать від структури створених інвестиційних фондів. Оптимальна структура співвідношення фізичних і фінансових інвестицій забезпечує фінансову збалансованість розвитку підприємства, а неоптимальний його варіант створює ризик порушення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства.

Отже, інвестиційну діяльність підприємства можна формалізувати як складну відкриту динамічну систему, оскільки вона володіє всіма основними ознаками останньої, а саме: цілісністю, відносною відокремленістю від навколишнього середовища, взаємопов'язаністю з ним, структурністю, багатоплановістю, доцільністю, тощо

Використовуючи методологію системного підходу, інвестування можна представити у вигляді моделі відкритої системи, входами якої є інвестиції та інвестиційні кошти, інвестиційні рішення, а продуктом – ефект від їх реалізації.

Список використаної літератури:

1. Крижанівська М., Степанова А. Концептуальні засади управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Економіка та суспільство* 37 (2022).
2. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» (від 16.04.91 р., № 959-XII (із змінами і доповненнями). URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
3. Запасна Л. С. Економічна сутність розвитку підприємства. *Культура народів причорномор'я*. 2016. № 96. С. 33–37.

4. Васильєв О. В., Марченко О. В. Нові підходи до класифікації інвестицій *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск 5. 2015 С. 901-904.

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АГРАРНІЙ ЛОГІСТИЦІ

Школьний О.О.,
доктор економічних наук, професор
Уманський національний університет садівництва

Конкурентна боротьба в умовах глобалізації змушує підприємства здійснювати пошук інноваційних рішень, які можуть кардинально змінювати парадигму управління ланцюгами постачання. Недосконалість аграрної логістики та утруднення доступу до глобальних маркетингових сегментів зумовлює необхідність залучення механізмів інноваційного менеджменту.

Для агропродовольчих ланцюгів постачання притаманні специфічні риси: залежність від погодних умов; специфіка засобів виробництва; особливості товарної продукції; сезонність вирощування та промислової переробки; значний рівень диференціації; вимоги щодо транспортування, зберігання, переробки й утилізації продукції та супутніх матеріалів; особливості інфраструктурної підтримки.

Аналіз інноваційних форм логістичного менеджменту дозволив Л. О. Кустріч виокремити окремі з них [1]:

- роботизація складської логістики;
- застосування віртуальної реальності;
- залучення логістичного блокчейну;
- використання Інтернету речей;
- управління товарними запасами за допомогою голосових команд.

Розглядаючи інноваційні рішення для логістичних завдань, І.П. Зрибнєва акцентує увагу на безпілотні транспортні системи, систему цифрових двійників, інструменти обробки даних на основі штучного інтелекту, блокчейн, Інтернет речей та роботизовану автоматизацію процесів [2].

Серед перешкод розвитку інноваційних технологій в аграрній логістиці слід відзначити вплив чинників воєнного стану, нерозвиненість інфраструктури агропродовольчої сфери, недоліки фінансово-кредитних механізмів, зниження кадрового потенціалу та ін. О.Б. Каламан виділяє такі бар'єри щодо інноваційних рішень [3]:

- недостатня зрілість інноваційних рішень;
- неточність інформації;
- недосконалість стандартизації комунікаційних технологій;
- витрати на новітні технології;

- механізми інноваційного менеджменту, що поширюються лише на обмежені цільові групи;
- розбіжність інтересів підприємців з різних галузей при вирішенні організаційних питань;
- необхідність дотримання конфіденційності;
- відсутність належних компетенцій для втілення в життя інновацій;
- наявність перехідних витрат, пов'язаних з переходом від старих до нових технологій та утилізацією перших.

Однією з нагальних проблем, яку необхідно вирішити, є моніторинг ланцюгів постачання. Сучасні платформи (Fourkites, Transporeon/Sixfold) забезпечують можливість простеження ланцюга постачання, зокрема місцезнаходження партії товарів, час прибуття та статус відправлень у режимі реального часу. При цьому аналіз даних щодо ланцюгів постачання дозволяє оптимізувати останні, передбачити затримки та завчасно поінформувати про можливі проблеми.

В. Поляняк виділяє інституціональні інноваційні технології, інноваційні технології організаційного характеру; виробничі інноваційні технології; інноваційні технології управління людськими ресурсами; інноваційні технології в комунікаціях та інформаційному супроводі логістичної діяльності [4].

Впорядкування інформаційних потоків та перерозподіл капіталу, пов'язаного з товарними запасами, є важливими задачами стратегічного позиціонування при здійсненні управління ланцюгами поставок. Наразі нагромаджуються значні обсяги зерна, реалізація якого за кордон утруднена у зв'язку з численними бар'єрами. У той же час, для задоволення внутрішнього попиту існує необхідність імпорту продукції тваринництва, яка могла б бути вироблена вітчизняними товаровиробниками на основі цього зерна. Загострення проблем дефіциту ресурсів, глобального потепління та деградації навколишнього середовища зумовлюють необхідність пошуку нових технологічних рішень в логістиці. Технологія блокчейн дає можливість виробникам налагоджувати прозорі зв'язки з постачальниками, зміцнювати конкурентні позиції, підвищувати якість послуг. Кінцеві споживачі при цьому отримують вичерпну інформацію про параметри продукції та її походження. Особливо це є актуальним для ланцюгів постачання свіжих овочів та плодів, оскільки саме тут спостерігається значний обсяг втрат під час транспортування та зберігання продукції. Залучення технології Інтернет речей щодо моніторингу параметрів виробництва за умов використання блокчейн сприяє підтримці якісних характеристик молочних продуктів вздовж ланцюга постачання. Поєднання технологій блокчейн та Інтернет речей в процесі просування м'яса птиці ланцюгом постачання підтримує репутацію бренду та зміцнює довіру споживачів.

Отже, інноваційні технології в аграрній логістиці сприяють зміцненню

конкурентних переваг підприємств та їх сталому розвитку.

Список використаних джерел:

1. Кустріч Л. О. Інновації в сфері логістичного менеджменту. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2023. № 3. С. 68-73.
2. Зрибнєва І. П. Аналіз новітніх технологій, методів та підходів у логістиці, їх вплив на оптимізацію ланцюгів постачання та підвищення продуктивності. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3615>
3. Каламан О. Б. Напрями впровадження інновацій у логістиці. *Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка*. 2020. Вип. 4. С. 72-79.
4. Полин'як В. Інноваційні технології в логістиці як фактор модернізації організаційної культури логістичних підприємств. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 4. С. 235-244.

ФОРМУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Щербина В.О.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Глобальні процеси та інтеграція світової економіки відкривають нові можливості для аграрних підприємств у виході на міжнародні ринки. Однак це також створює нові виклики, які вимагають гнучкого підходу та розробки ефективних зовнішньоекономічних стратегій. Аграрний сектор має значний потенціал для розвитку на глобальному рівні, але для успішної інтеграції необхідно враховувати ризики та особливості міжнародного середовища. У даному дослідженні розглянуто ключові питання та труднощі, з якими стикаються аграрні підприємства під час формування зовнішньоекономічної стратегії:

аналіз глобальних ринкових тенденцій. Для розробки ефективної зовнішньоекономічної стратегії аграрному підприємству необхідно враховувати актуальні світові ринкові тенденції. Це включає аналіз попиту на аграрну продукцію, оцінку її конкурентних переваг на міжнародних ринках, а також постійний моніторинг політичних та економічних ризиків у країнах, які є потенційними імпортерами [1];

диверсифікація ринків збуту. Важливим аспектом зовнішньоекономічної стратегії є розширення ринків збуту, що допомагає знизити ризики, пов'язані із залежністю від одного ринку чи регіону. Продаж продукції на кількох географічно різних ринках дає змогу зменшити вплив змін у попиті в окремих країнах і сприяє стабільності доходів підприємства

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Мовчанюк А.В.

[2];

адаптація до міжнародних стандартів якості та безпеки. Аграрним підприємствам, які прагнуть успішно вийти на міжнародні ринки, важливо забезпечити відповідність продукції міжнародним стандартам якості та безпеки. Це передбачає сертифікацію продукції, та виконання вимог екологічності та безпечності харчових продуктів [3];

впровадження інновацій у виробничі процеси. Впровадження сучасних технологій у процеси вирощування, зберігання та транспортування аграрної продукції підвищує її конкурентоспроможність на світових ринках. Сюди входять автоматизація виробництва, застосування інноваційних сортів культур і вдосконалення логістичних систем [4];

фінансові інструменти та підтримка держави. Державна підтримка, надана через експортно-кредитні агентства та різноманітні фінансові інструменти, такі як гарантії, субсидії та кредити, відіграє ключову роль у зменшенні ризиків при виході на нові ринки. Це також розширює можливості підприємств для зовнішньоекономічної діяльності [5];

інтеграція в глобальні ланцюги постачання. Одним із провідних шляхів вдосконалення зовнішньоекономічної стратегії є залучення аграрних підприємств до глобальних ланцюгів постачання. Це не лише допомагає розширити ринки збуту, але й забезпечує легший доступ до нових технологій і ресурсів.

Виклики для зовнішньоекономічної стратегії аграрних підприємств:

коливання світових цін на агропродукцію. Значна залежність від глобальних цін на сільськогосподарську продукцію може створювати загрозу для стабільності доходів підприємств;

нестабільність міжнародної політичної ситуації. Геополітичні конфлікти, зміна умов торгівлі та міжнародних санкцій можуть негативно впливати на можливості експорту продукції;

конкуренція на світових ринках. Аграрні підприємства стикаються з високою конкуренцією з боку великих міжнародних корпорацій, які мають переваги у доступі до інновацій та фінансових ресурсів.

Перспективи зовнішньоекономічної стратегії аграрних підприємств:

розширення експортних можливостей. Стратегічні заходи, спрямовані на диверсифікацію ринків збуту та адаптацію до міжнародних вимог, можуть значно розширити можливості експорту агропродукції;

залучення іноземних інвестицій. Ефективна зовнішньоекономічна стратегія може сприяти залученню іноземних інвестицій, що дозволить підприємствам покращити технологічну базу та розширити виробничі потужності.

Отже, для створення ефективної зовнішньоекономічної стратегії аграрним підприємствам необхідно застосовувати комплексний підхід, що охоплює аналіз ринку, впровадження інновацій і активну співпрацю з державними установами. Хоча існують певні виклики, зовнішньоекономічна діяльність аграрних підприємств має великий потенціал для зміцнення їх

конкурентоспроможності та стабільності на міжнародних ринках.

Список використаних джерел:

Josling, T. (2016). *Agricultural Trade Policy: International Trade and Domestic Policies*. Routledge

Swinnen, J. F. M., & Squicciarini, P. (2012). *Mixed Messages on Prices and Food Security*. FAO

Clark, W. C. (2018). *Agricultural Exports in Developing Countries: The Challenges of Meeting International Standards*. World Bank Publications

Lusk, J. L., & McCluskey, J. J. (2018). *Food Policy and Agricultural Trade*. Oxford University Press.

Anderson, K. (2016). *Agricultural Trade Reform and the Doha Development Agenda*. World Bank

ІННОВАЦІЇ В СФЕРІ ЛОГІСТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Щербина І.В.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Сучасна сфера логістики передбачає персоналізацію логістичного ланцюга за кількома каналами постачання, що формує підґрунтя для розширення діапазону цифрових можливостей, які забезпечують миттєвий вибір логістичних послуг.

Перехід від традиційного ланцюга постачань до мережевих логістичних поставок активізує простір для економічного зростання, оптимізує операції та покращує обслуговування при одночасному зниженні витрат і оборотного капіталу. Водночас дана модель логістичної діяльності створює більш високі рівні складності, оскільки за таких умов підприємства повинні управляти матеріальними потоками паралельно зі збільшенням кількості партнерів, а їх діяльність повинна бути скоординована для підтримки стабільності логістичної мережі. Для вирішення вказаного завдання і необхідне вдосконалення системи логістичного менеджменту.

Цифрове управління логістичним ланцюгом полягає в застосуванні цифрових технологій, інноваційних рішень і платформ для ефективного управління всіма аспектами ланцюга постачання, зокрема з постачальниками, виробництвом, логістикою та дистрибуцією. Воно охоплює процеси автоматизації, застосування аналітики даних, управління електронними системами замовлень і відстеженням вантажів, а також інші інструменти для підвищення прозорості дій, ефективності та оперативності всього ланцюга постачань.

Цифрова стратегія ланцюга постачань – це план, який визначає, як

* Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент Вернюк Н.О.

цифрові технології та інновації будуть застосовуватися в логістичному ланцюгу для досягнення певних цілей і поліпшення результатів. Вона охоплює вибір і використання відповідних цифрових платформ, розробку та реалізацію процесів автоматизації, аналітики та оптимізації, а також забезпечення гнучкості, інтеграції та прозорості у всьому ланцюгу постачання.

Варто зазначити, що для реалізації процесів цифровізації ланцюга постачання та управління ним необхідним є впровадження інноваційних технологій, що використовуються в e-SCM, зокрема таких як: RFID, Mobileapp, Big Data, Cloud Services, IoT, Blockchain, 3D Printing тощо.

Інновації в сфері логістичного менеджменту повинні стосуватися не лише логістичного ланцюга, а й впроваджуватися у фінансово-операційні напрями діяльності підприємства, наприклад впровадження ERP-систем для управління бухгалтерією, фінансами та матеріально-технічною базою.

На основі проведеного аналізу інноваційних форм логістичного менеджменту варто виокремити ключові з них:

1. Роботизація складської діяльності. Дана інновація передбачає те, що всі складські операції повністю або частково виконуються автономними системами без участі (або з мінімальною участю) людини. За функціоналом такі роботи діляться на: самохідні візки – з їх допомогою можна швидко переміщувати й укласти вантажі, перевозити товари з одного місця в інше, в більшості випадків моделі оснащені підймальним механізмом; буксирувальники – призначені для транспортування важких роботів-візків; палетайзери – така техніка використовується для укладання вантажів на палети; сортувальники – їх застосовують для ідентифікації та упакування товарів; дрони – обладнання стане в пригоді в процесі інвентаризації тощо [1].

Лідерами у сфері роботизації складів можна виділити Amazon, IKEA, Tesla. Серед інших відомих корпорацій, які активно застосовують роботів для складування і переміщення вантажів, можна виділити логістичну компанію DHL, мережу супермаркетів Meijer, виробника конструкторів LEGO, найбільшого гравця на ринку безалкогольних напоїв Coca-Cola та ін. Все це говорить про те, що саме за автоматизацією складських процесів майбутнє. Чим раніше компанії, пов'язані з переміщенням вантажів це зрозуміють, тим вище ймовірність зміцнити свої конкурентні переваги [2].

2. Використання елементів віртуальної реальності (окуляри віртуальної реальності). В останні роки особливої популярності набули системи управління складами (WMS). З їх допомогою можна об'єднати всі дані на одній платформі. Програмне забезпечення дає можливість аналізувати інформацію про всі складські процеси. Постійне оновлення інформації дає можливість точно визначати, де саме і в якій кількості перебувають ті чи інші товари, яка продукція зараз відвантажуються тощо [1].

Як працює система окулярів віртуальної реальності? Співробітникам складу видають спеціальні окуляри, які пов'язані програмним забезпеченням

на основі бездротового зв'язку з WMS-системою. Між окулярами віртуальної реальності та WMS-системою встановлюється інтеграційний зв'язок, відбувається видача завдань, вибудовування маршрутів тощо.

3 Логістичний блокчейн – це база закодованих даних, в якій міститься інформації про дату, час, вартість проведеної операції, дані про всю мережу тощо. Сформовані таким чином дані подаються у вигляді закодованого ланцюга, кожен з яких містить актуальну інформацію про попередній фрагмент. Наприклад, за допомогою блокчейн-технологій в логістиці можна відстежити етапи доставки від виробника до кінцевого споживача. Кожен контракт або платіж фіксується і додається в базу як новий фрагмент у вигляді цифрового номера [20].

4. Інтернет речей у сфері логістики. Запуск 5G призвів до можливості створення інтернету речей (IoT). Безперервний потік інформації дозволяє відстежувати палети, аналізувати дані й складати прогнози. Датчики можуть контролювати стан товарів, транспортних засобів тощо. Крім того, вони дозволяють стежити за умовами зберігання продукції (температура, вологість і ін.). Все це синхронізується в режимі реального часу, що істотно полегшує складський менеджмент, оптимізує процеси, а також скорочує терміни, необхідні для виконання тих чи інших робіт [2].

5. Pick by Voice – ще одна інноваційна технологія управління процесами розміщення і відбору товарів на складі за допомогою голосу. Вона дає нові можливості для збільшення ефективності складу. Основна її перевага – те, що завдяки голосовому запиту оператор не витрачає час на читання, його руки вільні і він не відволікається на супутні операції. В результаті підвищуються швидкість складських операцій, а також їх точність та безпека [6, с. 73].

Алгоритм цифрової системи управління логістичним ланцюгом передбачає використання чотирьох базових принципів діяльності (рис. 1):



Рис. 1. Алгоритм цифрової системи управління логістичним ланцюгом

Отже, цифровий менеджмент і цифрова стратегія логістичного ланцюга дадуть змогу підвищити ефективність, гнучкість, прозорість і конкурентоспроможність логістичних і постачальних операцій у сучасній цифровій економіці. Цифрові технології сьогодні стають базовим напрямком у сфері логістичного менеджменту та сприяють вдосконаленню управління логістичним ланцюгом. Використання новітніх цифрових технологій дасть змогу підприємствам працювати високоефективно і зберігати конкурентні позиції на ринку у сфері логістики. Тому перспективи подальших розвідок вбачаються нами в напрямі більш ґрунтовного вивчення методики реалізації інноваційних технологій у сферу логістичного менеджменту.

Список використаної літератури:

1. Резнік Н.П., Руденко С.В., Пилипчук К.М. Основні характеристики поняття логістики і системи управління ланцюгами постачань. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 95–102.
2. Подра О.П., Гомза К.І. Сучасні технології автоматизації складської діяльності підприємств. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. № 2(8). С. 70–78.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Щурок В.Р.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Фінансова стійкість підприємства є ключовим показником його здатності успішно функціонувати та розвиватися в умовах нестабільного ринкового середовища. Вона характеризує здатність підприємства зберігати платоспроможність, витримувати вплив зовнішніх і внутрішніх ризиків, підтримувати конкурентоспроможність та забезпечувати фінансову стабільність у довгостроковій перспективі. У сучасних економічних умовах, коли підприємства стикаються з постійними коливаннями ринків, впливом глобальних криз і зростаючою конкуренцією, управління фінансовою стійкістю стає особливо важливим.

Фінансова стійкість визначає здатність підприємства продовжувати свою діяльність, незважаючи на несприятливі умови, такі як економічні кризи, зміна попиту чи підвищення вартості фінансування. Високий рівень стійкості дозволяє підприємству швидко адаптуватися до змін на ринку, залучати інвестиції на вигідних умовах, управляти борговими зобов'язаннями та зберігати стабільні грошові потоки.

Недостатня фінансова стійкість може призвести до зниження

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

ліквідності, проблем з обслуговуванням боргів, втрати довіри інвесторів і кредиторів, а у найгіршому випадку – до банкрутства. Тому підприємства мають постійно працювати над удосконаленням управління своєю фінансовою стійкістю, забезпечуючи належний баланс між ризиками та можливостями.

Для ефективного управління фінансовою стійкістю підприємства необхідно постійно відстежувати основні фінансові показники, що дозволяють оцінити поточний стан і виявити потенційні загрози. До таких показників належать:

- ліквідність – здатність підприємства швидко перетворювати активи на гроші для покриття короткострокових зобов'язань. Ліквідність вимірюється за допомогою показників поточної, швидкої та абсолютної ліквідності;

- платоспроможність – спроможність підприємства вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання, включаючи виплату боргів, відсотків та інші платежі;

- фінансова незалежність (автономія) – показник, що характеризує частку власного капіталу у загальному капіталі підприємства. Чим вищий цей показник, тим менший ризик залежності підприємства від зовнішнього фінансування;

- рентабельність – показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для отримання прибутку. Основними показниками рентабельності є рентабельність активів (ROA) та рентабельність власного капіталу (ROE);

- структура капіталу – співвідношення власного та позикового капіталу, що визначає ризики, пов'язані з борговими зобов'язаннями підприємства.

У процесі управління фінансовою стійкістю підприємства можуть зіткнутися з низкою проблем, які вимагають негайного вирішення для підтримки стабільності.

Багато підприємств стикаються з проблемою браку ліквідності через неправильне управління оборотними активами та пасивами. Відсутність достатніх грошових резервів може призвести до затримок у виконанні фінансових зобов'язань і зниження платоспроможності.

Використання позикового капіталу може забезпечити додаткові можливості для зростання, але надмірне боргове навантаження підвищує ризики неплатоспроможності та може ускладнити залучення нових кредитів на вигідних умовах.

Фінансові кризи, зміни у попиті або підвищення вартості ресурсів можуть призвести до зниження прибутковості, що вимагає оперативних дій з боку керівництва для збереження стійкості.

Підприємства, які покладаються на обмежену кількість ринків чи клієнтів, наражають себе на значний ризик у разі зміни ринкових умов або втрати основних споживачів.

Підприємствам необхідно ретельно планувати та контролювати свої оборотні активи та зобов'язання. Важливо забезпечити достатній рівень

ліквідності для виконання поточних фінансових зобов'язань. Це можна досягти за допомогою вдосконалення системи управління запасами, оптимізації дебіторської заборгованості та налагодження ефективної роботи з постачальниками.

Для зниження ризиків, пов'язаних з надмірною залежністю від зовнішніх джерел фінансування, підприємства повинні розглянути можливість диверсифікації своїх джерел капіталу. Це може включати залучення інвестицій через випуск облігацій, акцій, або використання таких фінансових інструментів, як лізинг або венчурний капітал.

Важливо формувати фінансові резерви для покриття непередбачених витрат у випадку економічних труднощів або кризових ситуацій. Антикризові плани повинні включати механізми швидкого реагування на фінансові загрози, такі як скорочення витрат, реструктуризація боргів або пошук нових джерел фінансування.

Для забезпечення фінансової стійкості підприємства повинні постійно працювати над зниженням операційних витрат, використовуючи нові технології та автоматизацію процесів. Підвищення ефективності виробництва та скорочення непродуктивних витрат дозволить покращити фінансові показники і підвищити стійкість.

Впровадження системи управління ризиками є важливим аспектом забезпечення фінансової стійкості. Це включає ідентифікацію ключових ризиків, таких як валютні коливання, зміни у вартості сировини, ринкові ризики та ризики неплатежів, а також розробку стратегій для їхньої мінімізації.

Підприємства, які мають декілька джерел доходу або диверсифіковані ринки, є більш стійкими до зовнішніх ризиків. Важливо розвивати нові ринки, впроваджувати нові продукти та розширювати географічну присутність для зниження залежності від одного сегменту ринку.

Управління фінансовою стійкістю підприємства є важливим завданням для забезпечення його довгострокового успіху. Ефективна фінансова стратегія повинна включати оптимізацію управління оборотним капіталом, диверсифікацію джерел фінансування, формування фінансових резервів та підвищення рентабельності через оптимізацію витрат.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРУКТУРОЮ КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

Якубовський С.Р.,*

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Управління структурою капіталу є одним із ключових аспектів

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л.О.

фінансового менеджменту підприємств. Структура капіталу визначає, як компанія фінансує свою діяльність за рахунок власних та позикових коштів, і має вирішальний вплив на її фінансову стійкість, конкурентоспроможність та довгостроковий розвиток. Удосконалення управління структурою капіталу дозволяє підприємствам ефективно залучати ресурси, мінімізувати ризики та підвищувати свою вартість на ринку.

Оптимальна структура капіталу забезпечує баланс між власним та позиковим фінансуванням, що дозволяє підприємству зберігати фінансову гнучкість, залучати нові інвестиції та уникати надмірної заборгованості. Погана структура капіталу, навпаки, може призвести до фінансових проблем, таких як низька ліквідність, високі витрати на обслуговування боргу та зниження рентабельності.

У сучасних умовах зростаючої конкуренції та мінливих ринкових умов підприємства повинні ретельно аналізувати свою структуру капіталу, щоб адаптувати її до змін зовнішнього середовища. Це включає оцінку вартості капіталу, аналіз ризиків і побудову стратегії залучення фінансування, що дозволить підприємствам не лише стабільно функціонувати, але й зростати.

При управлінні структурою капіталу багато підприємств стикаються з проблемою надмірного боргового навантаження. Використання позикових коштів може бути вигідним, оскільки забезпечує додаткові ресурси для розширення бізнесу, проте високий рівень заборгованості може призвести до проблем з ліквідністю і навіть до банкрутства.

Також досить часто підприємства покладаються на короткострокові кредити для фінансування своїх операційних витрат, що збільшує ризики неплатоспроможності в разі фінансових труднощів. Відсутність довгострокових фінансових інструментів може зробити структуру капіталу нестабільною та ризикованою.

Варто зауважити, що надмірна залежність від одного джерела фінансування або одного типу капіталу обмежує гнучкість підприємства. В умовах нестабільного ринку це може призвести до втрати можливостей для залучення додаткових коштів, необхідних для інвестування та розвитку.

Якщо вартість позикового капіталу занадто висока, це може суттєво вплинути на прибутковість підприємства, оскільки значна частина прибутку буде спрямовуватися на обслуговування боргу. Це знижує рентабельність бізнесу і обмежує його інвестиційні можливості.

Тому основне завдання управління структурою капіталу – знайти оптимальний баланс між власними та позиковими коштами. Для цього необхідно регулярно проводити аналіз фінансових показників, таких як коефіцієнт заборгованості (Debt-to-Equity Ratio) і середньозважена вартість капіталу (WACC), щоб визначити найбільш ефективну структуру фінансування.

Оптимізація структури капіталу допомагає знизити вартість капіталу підприємства, що сприяє підвищенню його прибутковості та рентабельності. Використання позикових коштів може бути вигідним, якщо воно дозволяє

отримати додаткові доходи, які перевищують вартість обслуговування боргу. Водночас важливо не допускати надмірного боргового навантаження, яке може призвести до фінансових проблем.

Ефективне управління структурою капіталу передбачає пошук і використання різноманітних джерел фінансування. Окрім традиційних банківських кредитів, підприємства можуть розглянути можливості залучення інвестицій через випуск облігацій, продаж акцій або залучення приватних інвесторів.

Диверсифікація джерел фінансування дозволяє знизити ризики, пов'язані з надмірною залежністю від одного кредитора чи одного виду капіталу. Наприклад, лізинг обладнання може стати ефективною альтернативою до банківських позик, дозволяючи знизити капітальні витрати та отримати доступ до сучасних технологій.

Для забезпечення ефективного управління фінансами важливо мінімізувати вартість капіталу. Це означає, що підприємства повинні шукати джерела фінансування з найнижчими відсотковими ставками і найбільш вигідними умовами. Вартість капіталу повинна бути співставлена з очікуваними доходами від інвестицій.

Використання середньозваженої вартості капіталу (WACC) як показника дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство залучає фінансові ресурси. Зниження WACC допомагає підвищити вартість підприємства, оскільки воно може використовувати дешевший капітал для фінансування своїх проектів.

Щоб забезпечити фінансову стабільність, підприємствам варто орієнтуватися на залучення довгострокових кредитів і фінансових інструментів, які мають нижчі ризики та забезпечують стабільність фінансових потоків. Довгострокові зобов'язання знижують тиск на ліквідність і дозволяють підприємству планувати свої фінансові витрати в довгостроковій перспективі.

Підприємства повинні створювати фінансові резерви для покриття непередбачених витрат та зниження ризиків, пов'язаних з волатильністю ринку або економічними кризами. Управління ризиками повинно включати страхування від різних фінансових загроз, таких як підвищення відсоткових ставок, валютні ризики або коливання цін на сировину.

Важливо також розглядати можливість залучення інвестицій за рахунок емісії акцій або залучення стратегічних інвесторів. Це дозволяє зміцнити фінансову базу підприємства без збільшення боргового навантаження, а також відкриває нові можливості для розвитку та модернізації.

Управління структурою капіталу є надзвичайно важливим для забезпечення фінансової стійкості та розвитку підприємства. Оптимальна структура капіталу дозволяє знизити витрати на фінансування, підвищити рентабельність і забезпечити стабільне зростання. Вдосконалення управління структурою капіталу має включати оптимізацію співвідношення власних і позикових коштів, диверсифікацію джерел фінансування, управління

вартістю капіталу та перехід до довгострокових фінансових інструментів. Підприємства, які активно працюють над покращенням своєї структури капіталу, можуть досягти вищих показників рентабельності, мінімізувати фінансові ризики та забезпечити стійке зростання навіть у складних ринкових умовах.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТЕРИТОРІЯМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Яроміч М.М.,*

*здобувач третього (доктор філософії) рівня вищої освіти
Уманський національний університет садівництва*

Війна Росії проти України, що триває вже два роки, стала найгострішим та найнебезпечнішим випробуванням українського суспільства з часів здобуття незалежності. Зазнали суттєвих змін форми і зміст практично усіх державних і громадських інститутів і організацій, владних і виконавчих установ. Особливо це стосується територіальних громад, які, не зважаючи на незначний термін існування, стали фактично центрами перебудови громадянського суспільства України на рейки воєнного стану. Саме територіальні громади поклали на себе основний тягар волонтерської допомоги Збройним силам України та територіальної оборони, прийому і облаштуванні вимушених переселенців, надання їм гуманітарної допомоги, освітніх, медичних, юридичних, комунальних послуг, організації бізнесу та працевлаштування, а також мобілізаційної роботи.

В умовах воєнного стану змінилися й форми та зміст діяльності по управлінню територіями, зокрема органів муніципального управління: з'явилися військово-цивільні адміністрації в областях і колишніх районах. За два роки війни узгодилися функції та кордони управлінської діяльності органів місцевого самоврядування з урахуванням викликів, що їх породила повномасштабна агресія Росії [1].

Найбільше тягар війни позначився на стійкості й життєдіяльності територіальних громад. Сьогодні можна в цілому позитивно оцінити адміністративно-територіальну реформу, що була проведена напередодні війни. Постановою Верховної ради України від 17 липня 2020 року у складі областей по всій території України було виділено всього 1469 територіальних громад, зокрема: 409 міських громад з центром у місті, 435 селищних громад з центром у селищі міського типу, 625 сільських громад з центром у селі [2]. Разом з тим територіальні громади знаходяться в неоднакових умовах життєдіяльності, мають різні можливості функціонування, вимагають адекватних реальному стану управлінських рішень [3].

* Науковий керівник – доктор економічних наук, професор академік АН ВШ України
Вуйченко М.О.

Кластер 1 – території, на яких ідуть активні бойові дії або тимчасово окуповані (Донецька, Запорізька, Луганська, Харківська, Херсонська). Тут функціонування територіальних громад або суттєво обмежена, або на окремих (тимчасово окупованих територіях) неможлива.

Кластер 2 – прифронтові території, які піддаються постійним ракетним обстрілам, особливо соціальної інфраструктури, цивільних і гуманітарних об'єктів (Дніпропетровська, Кіровоградська, Київська, Миколаївська, Одеська, Полтавська, Черкаська). Тут зберігаються основні управлінські канали, життєдіяльність територіальних громад хоч і обмежена, але в цілому активна,

Кластер 3 – умовно тиліві території, віддалені від театру воєнних дій, але зазнають епізодичних нальотів, які суттєво не позначаються на життєдіяльності громад (Вінницька, Волинська, Житомирська, Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Рівненська, Сумська, Тернопільська, Хмельницька, Чернігівська, Чернівецька). Саме тому ці територіальні громади надали притулок тисячам вимушених переселенців, проте близькість до державного кордону породжує й міграційні настрої.

Найбільш складна ситуація в територіальних громадах, які ми віднесли до першого кластеру. На територіях Донецької, Луганської, Запорізької, Харківської, Херсонської областей йдуть запеклі бої. В деяких регіонах навіть створені паралельні адміністрації – українська і російська. Населення переважно евакуйоване в тій чи іншій бік від лінії бойового зіткнення. Пункти переходу закриті. Доля цих територіальних громад напряму залежить від фронтових новин.

Для територіальних громад другого і третього кластерів, де безпосередньо немає боїв, найважливіша задача – створення належних умов для забезпечення життєдіяльності воєнних, економічних і соціальних інститутів в умовах війни. Йдеться про мобілізаційні заходи, забезпечення Збройних сил України військовою технікою і боєприпасами, прийом і облаштування внутрішньо переміщених осіб, відновлення об'єктів соціальної інфраструктури, що постраждали від ракетних обстрілів, розвиток бізнесу і волонтерського руху тощо.

Найбільш складна ситуація склалася в територіальних громадах третього кластера. Здається, тут зібралися тимчасово переміщені особи з усієї України. Особливо це відчутно для невеличких містечок. Тут проходять лікування і реабілітацію поранені вояки ЗСУ, працюють більшість підприємств, що дають країні гроші і продукцію, а людям роботу. Проте декого приваблює близькість кордону і збережені зв'язки. Все це вимагає зміни стратегії і тактики управління територіями під час війни.

Список використаних джерел:

1. Шкільняк А., Мельник А., Васи́на А. Управління життєдіяльністю територіальних громад в умовах війни: виклики й механізми

реагування: Аналітична записка. *Вісник економіки*. 2022. № 2. С. 197-205.

2. Список територіальних громад на 1 лютого 2023 р. Вікіпедія.
URL: <http://surl.li/ridxg>

3. Даркович А., Савісько М. Фактори стійкості громад під час війни: Дослідження впливу економіки, управління та залученості. *Вокс Україна*. 2023. URL: <https://voxukraine.org/factory-stijkosti-gromad-pid-chas-vijny-doslidzhennya-vplyvu-ekonomiky-upravlinnya-ta-zaluchenosti>