МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ
ДУ «НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ЦЕНТР ВИЩОЇ ТА ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ»

М А Т Е Р І А Л И

Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти

«МОЛОДЬ – АГРАРНІЙ НАУЦІ І ВИРОБНИЦТВУ»

Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту

22-23 квітня 2025 року

Біла Церква
2025

УДК 001.895:338.43:378-053.6(063)

Молодь – аграрній науці і виробництву: Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (Біла Церква, 22-23 квітня 2025 р.). – Біла Церква: БНАУ, 2025. – 194 с.

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

Шуст О.А., д-р екон. наук, професор, ректор університету, голова оргкомітету.
Варченко О.М., д-р екон. наук, професор, проректор з наукової таінноваційної діяльності, заступник голови оргкомітету.
Димань Т.М., д-р с.-г. наук, професор, проректор з освітньої, виховної та міжнародної діяльності.
Василенко О.І., д-р філософії, учений секретар, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності.
Юрченко А.І., канд. с.-г наук, асистент, головний науковий співробітник відділу науково-дослідної та інноваційної діяльності.
Філіпова Л.М. канд. с.-г. наук, доцент, начальник відділу навчально- методичної та виховної роботи.
Паска І. М., д-р екон. наук, професор, декан економічного факультету.
Хомяк Н.В., канд. екон. наук, доцент, координатор НТР економічного факультету.
Куманська Ю.О., канд. с.-г. наук, доцент, координатор Студентського наукового товариства БНАУ.
Славінська О.В., начальник редакційно-видавничого відділу, відповідальний секретар.

Відповідальна за випуск **– Славінська О.В.**

До збірника увійшли матеріали і тези доповідей, подані учасниками Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти «Молодь – аграрній науці і виробництву» (22-23 квітня 2025 року, Білоцерківський національний аграрний університет) до Організаційного комітету.

Тексти публікуються в авторській редакції. За науковий зміст і якість поданих матеріалів відповідають автори.

Ел. адреса: tezy.econ@btsau.edu.ua

©БНАУ

УДК 005.95:005.55
БОНДАРЕНКО А.І., здобувач вищої освіти
ВІРИЧ А.С., здобувач вищої освіти
Науковий керівник - **ХАХУЛА Л.П.,** канд. пед. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто питання інструментарію удосконалення системи управління процесами розвитку персоналу підприємства, який забезпечить ефективність управління персоналом підприємства. Визначено, що успішна діяльність підприємства залежить від компетенції кадрового потенціалу та бажання його до розвитку.

Ключові слова: управління, управління персоналу, розвиток персоналу, кадрова стратегія, конкурентоспроможність.

У сучасних умовах розвиток кадрового потенціалу установ і підприємств, що відповідає потребам і масштабами змін, які відбуваються в суспільстві, є важливою структурною складовою більш загального механізму реалізації стратегії соціального і економічного розвитку країни. Держава в будь-якому випадку тісно пов'язана з суспільством і тому абсолютно всі громадяни в певній мірі задіяні в управлінні. Саме в суспільстві створюється та із суспільства поповнюється персонал для управління. І яким є людський потенціал конкретного суспільства, такий і буде персонал органів управління підприємства [1].

Питання розвитку та збереження персоналу на сьогоднішній день набувають все більшого значення для підприємств, оскільки, здійснюючи діяльність у середовищі, для якого характерним є високий рівень нестабільності, невизначеності, складних і неоднозначних умов, практично всі підприємства намагаються надавати послуги якомога вищої якості, у зв’язку з чим саме персонал підприємства може забезпечити необхідні конкурентні переваги.

Кадровий потенціал підприємств і установ є найважливішим стратегічним чинником, який визначає успіх проведених в Україні адміністративних реформ. Необхідність розвитку кадрового потенціалу підприємств і установ в даний час є загальновизнаним фактом. Зростаючі темпи і інтернаціоналізація господарської діяльності, підвищення уваги до актуальних проблем і сучасних тенденцій в управлінні, вимога актуальних знань теорії і практики управління для координації діяльності людських структур – всі перераховані вище фактори визначають значимість роботи по підвищенню кадрового потенціалу.

Ефективність управління тісно пов'язана з організацією професійної діяльності, підготовкою, перепідготовкою, підвищенням кваліфікації кадрів, а також науково-методичним забезпеченням їх функціонування.

Слід відзначити, що основними елементами структури кадрового потенціалу виступають фізіологічні, соціальні, інтелектуальні, і технологічні складові. Фізіологічний компонент кадрового потенціалу обмежений фізичними здібностями

працівників, в яких має потребу підприємство. Соціальний компонент включає морально-психологічний клімат, що склався в організації, а також організаційну культуру. Інтелектуальний компонент виражається в рівні знань, умінь і компетенції працівників, які спрямовані на досягнення тактичних і стратегічних цілей, що стоять перед організацією Технологічний компонент є складовою частиною інтелектуального і охоплює здібності працівників забезпечувати технологічний розвиток організації. Також структура кадрового потенціалу може бути розглянута з позиції її соціально-демографічних характеристик, що включають гендерну і вікову складові, сімейний стан, рівень освіти і т.д. [2].

У сучасних економічних умовах система управління кадровим потенціалом підприємства повинна орієнтуватися на виконання наступних основних завдань:

1) забезпечення відповідності якісних характеристик, кількісних показників людських ресурсів стратегічним цілям організації;

2) розробка ефективної організаційної культури, що сприяє формуванню згуртованої, високо мотивованої команди професіоналів-фахівців, об'єднаних спільними стратегічними цілями [3].

Таким чином, можна стверджувати, що кадровий потенціал - це узагальнююча характеристика здібностей і можливостей працівників підприємства, що мають необхідну кваліфікацію, пройшли професійну підготовку і мають спеціальні професійні знання, навички, уміння, досвід роботи і компетенції в певній сфері діяльності, здатних ефективно виконувати свої функціональні обов'язки і давати економічний результат для досягнення цілей підприємства.

Розвиток кадрового потенціалу підприємства відіграє важливу роль в досягненні стійкої конкурентоспроможності. Для успішної і прибуткової діяльності підприємствам потрібно постійно вдосконалюватися, впроваджувати досягнення науково-технічного прогресу. Успішна діяльність підприємства залежить від компетенції кадрового потенціалу, бажання його до розвитку.

При сучасному стані на ринку трудових ресурсів основними функціями управління і розвитку кадрового потенціалу стають планування, організація і контроль, реалізувати які можна за допомогою чіткого розподілу функціональних і посадових обов'язків, навчання і підвищення кваліфікації, просування працівників по кар'єрних сходах, а також організації ефективної системи мотивації працівників до продуктивнішої праці.

Слід зазначити, що формування і розвиток кадрового потенціалу в умовах конкурентної боротьби між підприємствами вимагає застосування системного підходу, для здійснення якого необхідно: удосконалювати організацію праці працівників, впроваджуючи інноваційні методи роботи; здійснювати нормування праці у міру впровадження нових технологій; організовувати своєчасне навчання і підвищення кваліфікації працівників; аналізувати мотивуючі чинники та впроваджувати сучасні системи стимулювання; встановлювати гнучкий режим роботи; розробляти ефективні методи вирішення конфліктів та ін.

Дослідження показують, що підприємству слід інтенсифікувати власні

зусилля у таких напрямках роботи з персоналом:

1) Кадрове планування: визначає політику і стратегію організації, звернути увагу на якісну і кількісну потребу в персоналі. Кадрове планування задає чіткі орієнтири, що стосуються професійної приналежності, кваліфікації і чисельності організації працівників, що вимагається.

2) Аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання: дозволяють виробити вимоги і критерії, відповідно до яких будуть відбиратися кандидати на конкретні вакантні посади. З іншого боку, оцінка робочих показників нових працівників після деякого періоду їхньої роботи в організації дозволяє визначити ефективність самого процесу добору.

3) Система стимулювання: дає можливість виробити політику стимулювання праці і набір стимулів, спрямованих на залучення кандидатів, що відповідають усім необхідним вимогам, а також сприяє утриманню вже найнятих працівників.

4) Оргкультура: порядки, норми поводження і трудові цінності, які культивуються в організації, враховуються при встановленні критеріїв, використовуваних при пошуку і доборі нових працівників. Укомплектувати організацію працівниками, здатними прийняти діючі в ній норми, цінності, правила, не менш важливо, ніж знайти професіоналів, що володіють необхідними знаннями, досвідом, навичками і діловими якостями.

5) Система заходів для адаптації нових працівників до роботи в організації і до трудового колективу є прямим продовженням процесу пошуку і добору кадрів.

6) Навчання – це продовження процесу добору й адаптації нових працівників,: воно спрямовано як на освоєння новачками необхідних для успішної роботи знань і навичок, так і на передачу їм установок і пріоритетів, що складають ядро організаційної культури.

Подальший розвиток кадрового потенціалу на підприємстві має бути направлено на створення, впровадження і подальший контроль за виконанням кадрової стратегії підприємства; впровадження корпоративної системи навчання; атестації та оцінки співробітників для визначення особистої і групової ефективності персоналу; формування і розвиток корпоративної культури підприємства, формування системи внутрішнього та зовнішнього навчання персоналу.

В цілому, розвиток кадрового потенціалу на підприємстві повинен здійснюватися на основі стратегічного підходу, що припускає використання в практиці управління сучасних підходів, характерних для стратегічного управління людськими ресурсами, концепцій "управління знаннями", організації", що "навчається, "етичного підприємництва" і актуального інструментарію управління персоналом.

Стратегія розвитку персоналу полягає в забезпеченні максимальної відповідності професійних можливостей співробітника вимогам, які пред'являються до займаної їм посади. Для цього персоналу організації необхідно створити певні умови на робочих місцях. Особливе значення тут має створення адекватної стратегії управління процесом навчання кадрів (підготовки, перепідготовки), надання умов для самореалізації співробітників в процесі професійного і кар'єрного зростання. Не менш важливо, щоб процес розвитку співробітників був тісно пов'язаний із загальним розвитком організації. Також слід проводити більше зважену політику заохочення

праці – гнучку організацію робочого графіку, підвищення можливостей для творчого і особового розвитку [4].

Отже, розвиток кадрового потенціалу підприємства повинен здійснюватися на основі стратегічного підходу, що включає наступні етапи: планування потреб в кадрах; стратегія формування персоналу; стратегія розвитку персоналу; стратегія скорочення персоналу організації; стратегія грамотного використання і збереження кадрів. Цедозволяє відстежувати виконання стратегічних цілей, виявляти потенційні проблеми й коригувати стратегії управління персоналом вчасно та підкреслює важливість ефективного управління процесами розвитку кадрового потенціалу для успішної діяльності підприємства.

Список літератури

1. Дискіна А. А. Кадровий потенціал – важливий чинник економічного розвитку підприємства. *Інтелект XXI.* 2018. № 2. С. 67-71.
2. Макаренко С. О., Ліканова А. С., Плєшівцева А. Г. Впровадженняінноваційних технологій управління персоналом. Економіка та суспільство. 2021. № 33.С.17-21.
3. Безсмертна В.В. Стратегія управління кадровим потенціалом підприємства. Економіка і управління: Науково-практичний журнал. 2020. № 3. С. 48-53.
4. Стрижак Г.В. Вдосконалення системи управління кадровим потенціалом. *Науковий вісник НЛТУ України,* 2014. Вип. 24.8. С. 380-385.

УДК 005.95/.96
МАНЬКІВСЬКА Ю.В., здобувачка вищої освіти
ЧАБАН А.П., здобувач вищої освіти
Науковий керівник - **ХАХУЛА Б.В.,** доктор філософії в галузі економіки, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто питання удосконалення системи управління персоналом підприємства, яка включає в себе необхідність урахування організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних і інших аспектів, які у сукупності і взаємозв'язку діють під впливом соціально-економічних факторів та спрямований на забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Ключові слова: управління, управління персоналом, організаційно-економічний механізм, принципи управління, функції управління.

Управління персоналом було раніше та залишається на сьогоднішній день однією з найбільш важливих сфер діяльності підприємства, оскільки воно здатне підвищити не лише його ефективність, але й забезпечити можливість залишатися конкурентоспроможним, відповідати динамічним умовам зовнішнього середовища та задовольняти власні внутрішні потреби. Система управління персоналом забезпечує безперервне вдосконалення методів роботи з кадрами, а також дозволяє використовувати досвід інших підприємств для забезпечення власної діяльності на високому рівні. Даний напрямок роботи на підприємстві є одним з найскладніших у людській діяльності, адже саме тут виявляються міжособистісні відносини, на які впливає ряд індивідуальних особливостей працівників.

У зв’язку із зростаючою важливістю людського фактору в сучасному

виробничому та бізнес-середовищі, однією з найважливіших функцій управління персоналом стає створення умов для постійного розвитку персоналу, а не лише для заповнення чисельності персоналу у відповідності з потребами підприємства у працівниках. Саме сучасні потреби працівників та керівників сприяли виділенню управління персоналом в окремий напрямок менеджменту [1].

Отже, управління персоналом являє собою специфічну функцію управлінської діяльності на підприємстві, головним об'єктом якої є персонал, що входить до певного трудового колективу чи команди. Суб'єктом управління в цьому випадку виступають керівники і спеціалісти, які виконують функції управління по відношенню до своїх підлеглих. Крім того, варто відзначити, що управління персоналом це також цілеспрямована діяльність керівного складу організації, спрямованого на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами з урахуванням особливостей підприємства.

У реаліях сьогодення найважливішою складовою управління персоналом стає створення умов отримання знань, підвищення кваліфікації, постійного самовдосконалення та розвитку працівників. Роль наукового прогресу у суспільстві, розвиток сучасних технологій потребує гнучкості та адаптації людських ресурсів підприємства, збільшення творчої та організаційної активності працівників, формування культури організації. Водночас, особливу важливість у сучасній організації набуває модернізація існуючих систем менеджменту персоналу та створення нових моделей управління, метою яких є постійний розвиток потенціалу персоналу підприємств та організацій. Правильне управління персоналом є основним стимулом для майбутнього розвитку будь-якого підприємства [2].

Сучасні принципи управління персоналом беруть за основу визнання збільшення ролі особистості працівника, вміння формувати та спрямовувати працівника відповідно до завдань, які ставить перед організацією та знання як пробудити в ньому бажання досягнення цих цілей.

Комплексний підхід до управління персоналом включає в себе необхідність урахування організаційно-економічних, соціально-психологічних, правових, технічних, педагогічних і інших аспектів, які у сукупності і взаємозв'язку діють під впливом соціально-економічних факторів та спрямований на забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Організаційно-економічний механізм управління персоналом застосовується в процесі виконання ряду завдань підприємства і передбачає такі основні етапи і функції [3]:

- визначення цілей і основних напрямків роботи з персоналом;
- визначення засобів, форм і методів досягнення цілей;
- організація роботи щодо виконання прийнятих рішень; контроль виконання запланованих заходів;
- координування дій персоналу залученого до виконання розроблених заходів.

Управління персоналом – це системний, чітко організований вплив через систему взаємопов'язаних, організаційно економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства. Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів є основним змістом управління персоналом [3].

Саме вироблення системи, яка повною мірою забезпечила б виконання

зазначених вище функцій та цілей, є одним з ключових напрямків діяльності вищого керівництва та власників організацій, які прагнуть не лише якісно здійснювати свою діяльність, задовольняти потреби працівників та отримувати стабільний прибуток, але й розвивати власний персонал, даючи можливості для їх постійного розвитку, професійного зростання та створення такої атмосфери, яка б сприяла прагненню виконувати свої завдання на високому рівні для задоволення як власних потреб, так і надання послуг чи виробництва продукції найвищої якості.

Головним, що складає сутність управління персоналом, є системний, планомірно організований вплив за допомогою взаємопов'язаних організаційно-економічних та соціальних заходів на процес формування, розподілу, перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, на створення умов для використання трудових якостей працівника з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства та всебічного розвитку працівників, що зайняті на ньому [4].

Таким чином, управління персоналом становить область діяльності, найважливішими елементами якої є визначення потреби у персоналі, залучення персоналу, задіяння в роботі, вивільнення, розвиток, контролінг персоналу тощо. Крім того, персонал підприємства є його рушійною силою і керівники мають налагоджувати діяльність таким чином, аби задовольняти не лише потреби підприємства, але й створювати належні умов для працівників, забезпечувати їх гідними умовами праці та можливістю постійного розвитку й участі у житті підприємства.

Список літератури

1. Загородня Н.П., Кучеренко Д.Г. Управління персоналом: теорія і практика: навчальний посібник / Н.П.Загородня, Д.Г.Кучеренко. Київ: «Центр учбової літератури», 2021. 272 с.

2. Олексенко Р.І. Управління персоналом у сучасних умовах господарювання. АгроСвіт. 2018. № 14. С. 41.

3. Павленко М. С., Мельник А.О. Менеджмент персоналу в системі ефективної діяльності підприємства. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2020. Т. 31(70), № 2(2). С. 13-18.

4. Сардак О. В. Дослідження концептуальних підходів у сфері стратегічного управління персоналом. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2020.

№ 1(19). С. 226-235.

УДК 005.642.5:331.101.3

ТОЧЕНА С.В., здобувачка вищої освіти
ТВІЛЕНЕВА О.А., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник - **ХАХУЛА Б.В.,** доктор філософії в галузі економіки, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянуто питання формування ефективної системи мотивації персоналу на підприємстві, яка є основним чинником спонукання працівників до праці, а як наслідок – підвищення продуктивності праці. Визначено, що недостатня мотивація в сучасних умовах часто стає обмежувальним фактором, що не дає змоги підприємствам промисловості реалізувати свої потенційні

можливості,

Ключові слова: мотивація, мотиви, управління, мотиватори праці, система мотивування персоналу.

Сучасні тенденції в економіці України викликають необхідність по-новому сприймати сукупність ресурсів, що використовує підприємство у своїй діяльності, включаючи і людські. Змінні процеси, які відбуваються в економіці, впливають на свідомість людей, їх ціннісну і мотиваційну структуру. Це обумовлює необхідність глибокого дослідження процесу мотивації, так як мотиви керують людиною. Саме тому постає важливе завдання сучасної організації – формування якісної системи менеджменту, в процесі виконання якої важливою умовою є побудова та впровадження ефективної системи мотивації.

Виробничі процеси на підприємстві здійснюються переважно з використанням трудового потенціалу, ефективність використання якого багато в чому залежить від існуючої на ньому системи стимулювання праці. Тому наявність мотивованих, висококваліфікованих трудових ресурсів великою мірою визначає ефективність функціонування підприємства, конкурентоспроможність, а також можливість досягнення поставлених цілей [1].

Недостатня мотивація в сучасних умовах часто стає обмежувальним фактором, що не дає змоги підприємствам промисловості реалізувати свої потенційні можливості, на практиці призводить до масового відчуження людей від результатів трудової діяльності, зниження суспільної активності виконавців, знеособленості, утриманства, зрівнялівки, інертності більшості працівників. Складна фінансова ситуація що склалася у даний час обмежила можливості матеріального стимулювання співробітників. У зв'язку з цим актуальним питанням є розробка ефективної системи мотивування персоналу.

Мотивація працівників має здійснюватися комплексно та системно. Мотивацію персоналу слід розглядати не просто як окрему функцію управління, а як складову, як підсистему корпоративної культури підприємства. Ефективність трудової діяльності залежить від мотивації. Проте ця залежність досить складна і неоднозначна. Буває так, що людина, яка під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників-мотиваторів дуже зацікавлена у досягненні високих кінцевих результатів, на практиці матиме гірші результати, ніж людина, яка значно менше змотивована до ефективної праці [2].

Стабільний економічний розвиток підприємства значною мірою залежить від зацікавленості персоналу в ефективній діяльності, коли людина є найважливішим елементом виробничого процесу і тією основою, за якої можливе досягнення ринкового успіху. Таким чином, чим краще узгоджена система мотивації персоналу, тим активніше працівники досягатимуть результатів, направлених на реалізацію потреб підприємства. На сьогодні очевидно, що потрібні нові механізми і інструменти, які б створили могутні стимули для продуктивної, якісної праці і максимальної реалізації потенційних здібностей людини. Тому подальша робота в даному напрямі дасть змогу пов’язати очікування та поведінку персоналу з ефективною роботою підприємств.

У сучасному світі мотивація працюючих стає основним засобом спонукання персоналу до вирішення поставлених перед організацією завдань. Актуальність даної теми визначається тим, що від ефективної системи мотивації залежить не тільки підвищення соціальної і творчої активності конкретних працівників, а й кінцеві результати діяльності підприємств різних форм власності та сфер діяльності. У літературі наведені різні визначення мотивації. На наш погляд, найбільш вдалим є:

«Мотивація – це вплив на поведінку людини для досягнення особистих, групових і суспільних цілей. При виборі форм і методів мотивації насамперед необхідно враховувати мотиви людей, те, що викликає їх дії» [2].

Управління мотивацією праці включає: а) вибір мотиваторів праці; б) політику заробітної плати; в) політику винагород і послуг; г) політику участі в успіху; д) управління витратами на персонал.

Вибір мотиваторів праці є основою управління працею. Мотивація праці пов'язана з природою стимулів до праці. Побудова схеми «потреби – інтереси – стимули (мотиви) – винагорода» допомагає зрозуміти, як здійснюється спонукання людини до активної праці.

Присутні в мотивації праці стимули вимагають перевірки щодо наслідків своїх дій. Необхідність цього пояснюється тим, що використання прогресивних стимулів може призвести до протилежного результату. Наприклад, стимул зростання обсягу роботи в чистому вигляді є антистимулом підвищення якості продукції. Крім того, потрібен аналіз суми векторів дії стимулів і їх відповідності загальнолюдським цінностям і переваги. Кращими є стимули, пов'язані з інтересами: споживчими, економічними, соціальними, професійними, матеріальними, моральними, пізнавальними, оздоровчими, духовними, етичними, естетичними, творчими, технічними, регіональними.

Таким чином, сутність мотивації праці полягає у впливі стимулів праці на інтереси працівника. Головний особистий інтерес працівника укладений у прагненні отримати дохід від роботи. Тому оплата праці лежить в основі всіх систем мотивації працівника до продуктивної праці [3].

Також управління мотивацією праці спирається на політику винагороди і послуг, преміювання та виплати соціального характеру. Вибір виду преміювання залежить від умов діяльності, але на розмір винагороди визначальний вплив робить фінансове становище підприємства. Еталоном винагороди працівника є його особисті інтереси. Так, якщо для працівника найбільший інтерес представляють питання кар'єри, то для нього системою винагород перевага повинна бути віддана можливостям зростання по службі. Для іншого працівника система мотивації у винагороді може бути акцентована на питаннях житла, режим роботи, самостійності при виконанні функцій. Як розрізняються фізичні і розумові здібності людей, так повинні бути різні стимули їхньої праці.

У сучасному менеджменті персоналу все більшого значення набувають мотиваційні аспекти. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Основна мета процесу мотивації – це отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну ефективність і прибутковість діяльності підприємства.

Сьогодні для більшості підприємств і організацій величезну роль відіграє формування нових механізмів господарювання, орієнтованих на ринкову економіку а також збереження параметрів виробничих процесів у швидко змінюваних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ. Сучасна практика зарубіжних та українських підприємств свідчить про тенденцію до суттєвих змін у підходах до визначення методів мотивації персоналу. Для працівників, перш за все – працюючої молоді, властиві інші ціннісні орієнтації спонукальних мотивів до трудової діяльності. Пошук підходів до формування ефективних методів мотивації праці персоналу, аналіз особливостей їх класифікації зумовлює здійснення комплексних досліджень та

визначає актуальність даної проблеми [4].

Важливим моментом у мотивації персоналу є встановлення відповідності між особистими цілями працівника та цілями діяльності підприємства. Мотивація має на меті створення належних умов для якнайповнішої реалізації трудового потенціалу кожного учасника виробництва на конкретному робочому місці. При цьому мотивація підвищує не здібності людини, а її прагнення до досягнення певних цілей [4].

Таким чином, ефективна система мотивації є основним чинником спонукання працівників до праці, а як наслідок – підвищення продуктивності праці. Проте, важливо зазначити, що її розроблення і функціонування переважно залежать від працівників апарату управління, від їхнього професійного досвіду, кваліфікації, ділових рис та інших якісних характеристик.

Сьогодні, в умовах обмеженості фінансових ресурсів на національних підприємствах, коли досить важко встановити високу заробітну платню, особливу увагу можна зосередити саме на нестандартних методах стимулювання праці, складаючи гнучку систему мотивування для працівників, ефективно поєднуючи стандартні та нестандартні мотиваційні заходи. При застосуванні нематеріальних стимулів необхідно звертати увагу на культурні, ментальні та психологічні особливості працівників для пошуку найефективнішого методу мотивації на конкретному підприємстві.

Список літератури

1. Адашев А. У. Мотивація персоналу як функція менеджменту. Світова наука. 2019. № 1 (22). С. 34-37.

2. Грідін О., Заїка С., Заїка О. Актуальні аспекти та перспективні напрями удосконалення систем мотивації персоналу. Економіка та суспільство. 2022. № 42. С. 3-4.

3. Горяча О. Л., Сільченко І. А., Таранов В. М. Удосконалення механізму мотивації персоналу підприємства на засадах інноваційних перетворень в економіці. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2021. № 1. С. 50-55.

4. Квасній Л. Г. Роль мотивації і стимулювання персоналу в системі забезпечення розвитку підприємства / Л. Г. Квасній, О. О. Солтисик, В. В. Федишин // Економіка і суспільство, 2017. № 11. С. 233-237.

УДК 005.551

ГУЩІН К.С., здобувач вищої освіти
ОЛІЙНИК О.С., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник - **ХАХУЛА Б.В.,** доктор філософії в галузі економіки, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ КОМАНДНОЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянуто питання управління формуванням та ефективністю командної роботи на підприємстві, який набуває все більшої актуальності в системі забезпечення кадрової безпеки підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Ключові слова: управління, командний менеджмент, управління персоналом, команда, командна робота, командний стиль лідерства.

Одним з найважливіших складових елементів менеджменту підприємства є управління персоналом як система ефективного управління працівниками та їхньою

діяльністю. Характерною рисою сьогодення є все більше поширення командного способу управління підприємствами, який поступово витісняє методи традиційного менеджменту. Дійсно, належність окремого співробітника до філософії загальної справи, тобто вироблення духу командності, має величезне значення як мотивуючий чинник для підвищення продуктивності організації в цілому.

Командний метод менеджменту персоналу набуває все більшої актуальності в системі забезпечення кадрової безпеки підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Проєктний підхід, який набуває все більшої популярності, потребує спеціальних підходів в організації праці персоналу – функціонування на основі командної взаємодії. Кадрові загрози, пов'язані зі складною економічною та соціальною ситуацією, воєнним станом в країні накладають власний відбиток на розвиток та внесення змін в кадрову політику підприємства. Психологія воєнного часу вимагає ще більшої згуртованості людей, а в нашому випадку – персоналу. Командний менеджмент передбачає не лише формування єдиної команди, орієнтованої на спільне досягнення встановленого результату, але й – психологічну, ментальну підтримку членів команди один одним [1].

Командний менеджмент дозволяє не лише збільшити залученість персоналу, оптимізувати використання його наявних компетентностей та розвивати їх трудовий потенціал, але й у підсумку дозволяє підвищити ефективність діяльності всього підприємства.

Команду замало створити, її необхідно постійно розвивати і одним із способів пояснення суті процесу її розвитку команди може бути наступний [2]:

- робоча група: «1 + 1 = 2» – передбачається досягнення результату, рівного сумі старань кожного з учасників групи. При цьому вони використовують загально відому інформацію, обмінюються не лише ідеями, але й досвідом, знаннями, вміннями, при цьому кожен несе відповідальність лише за власну діяльність, незалежно від результатів діяльності інших членів групи;
- потенційна команда: «1 + 1 = 2» – перший крок у перетворенні робочої групи на команду. Основне на що необхідно звернути увагу – кількість учасників (не більше 6-12 осіб), формування та доведення до кожного чіткої мети та конкретизація завдань, формування спільного підходу щодо їх досягнення;
- реальна команда: «1 +1 = 3» – потенційна команда розвиваючись, стає більш рішучою, сміливою, ініціативною, відкритою, в команді переважає взаємодопомога та підтримка один одного, і спостерігається зростає ефективність її діяльності. Саме такі команди позитивно впливають на робочі групи та потенційні команди, створені у підприємстві, показуючи приклад ефективної взаємодії в групі;
- команда вищої якості: «1 + 1 + 1 = 9» – найвищий рівень розвитку команди, рівень перевищення всіх очікувань, за якого члени команди володіють високим рівнем впливу на оточення. Команді характерні: високий рівень навичок командної роботи; ситуаційне лідерство, різноманіття та ротація ролей; високий рівень спільної енергії; власні цінності та правила, норми; зацікавленість в особистісному зростанні та розвитку, а також у спільному успіхові.

Командний менеджмент сприяє розвитку як професійно-кваліфікаційних якостей, що удосконалюються під час рішення організаційних задач (hard skills), так і soft skills, які сприяють налагодженню ефективної формальної та неформальної взаємодії. Варто зазначити, що використання командного методу управління може застосовуватися як на періодичній, так і систематичній основі, як метод управління персоналом.

Серед переваг командного методу управління персоналом можна назвати наступні [3]:

- набуття учасниками унікального та ефективного досвіду в налагоджуванні міжособистісних взаємовідносин;
- швидше виконання виробничих завдань, у порівнянні з часом, який би витратив на роботу один працівник;
- здобуття вміння поважати чужі думки, які не збігаються з власними;
- можливість взаємного, так званого, соціального контролю, завдяки «свіжому» погляду зі сторони;
- допомагає згуртувати ефективний трудовий колектив;
- створює широкі можливості для обміну знаннями, досвідом, що створює користь для кожного працівника команди;
- формування навичок вирішення конфліктних, спірних ситуацій мирним, взаємовигідним шляхом, або на основі компромісних рішень;
- можливість отримати більше ідей за менший час;
- забезпечує стан безпеки та рівноваги для всієї команди;
- думки, сильні сторони членів команди стають першочерговими;
- збалансований розподіл завдань, що поряд з ефективними комунікаціями та чітко визначеною метою створюють передумови для ефективної її досягнення;
- формується схильність до навчання, оскільки особи, які формують команду, зазвичай надають зворотний зв’язок та навчаються у інших.

Слід зазначити, що командний метод управління передбачає управління персоналом, що ґрунтується на особливостях управління малою групою. Підходить для управління персоналом в сучасних умовах, що характеризуються високим ступенем невизначеності, мінливості, ризиковості, таких, які вимагають швидких рішень в поєднанні з високопрофесійним підходом, взаємним контролем та високою вмотивованістю виконання завдань за умов обмеженості ресурсів та часу.

Головний успіх командного управління залежить від готовності та професіоналізму керівників, які мають не лише провадити ефективну координаційну діяльність, але й власним прикладом, а також різними технологіями розвитку та навчання, сприяти формуванню у підлеглих вміння працювати в команді, уміння ефективно взаємодіяти, надавати зворотний зв’язок, комунікувати тощо [4].

Отже, командний стиль керівництва дає можливість підвищити результативність діяльності персоналу та підприємства, організації загалом; нормалізувати морально-психологічний мікроклімат у колективі; підвищити рівень мотивації, лояльності, відповідальності, згуртованості персоналу; можливість відчути певний психологічний захист та отримати задоволення від власної праці; підвищити рівень ініціативності та довіри персоналу. Все перераховане сприяє не лише формуванню трудового потенціалу підприємства, але й більш ефективному його використанню, що є запорукою ефективності функціонування сучасного підприємства.

Список літератури

1. Джерелюк Ю. О., Зінов'єва І. С. Сучасні методи оцінки ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2020. № 1(2). С. 31-37.

2. Павленко М. С., Мельник А.О. Менеджмент персоналу в системі ефективної діяльності підприємства. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. 2020. Т. 31(70), № 2(2). С. 13-18.

3. Шульженко І. Особливості створення ефективної управлінської команди в сучасних умовах / І. Шульженко, О. Помаз // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. № 1 (73). 2016. С. 23-28.
4. Хемел Г., Заніні М. Людинократія. Створення компаній, в яких люди – понад усе. Київ : Лабораторія, 2021. 336 с.

УДК 005.3:331.101.3
ЧУДІНОВ А.В., здобувач вищої освіти
ВАРЕНИК Т.П., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник - **ХАХУЛА Б.В.,** доктор філософії в галузі економіки, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянуто питання удосконалення організації управлінської праці на підприємстві. Визначено, що управління на підприємстві, що працює у ринковому середовищі, ставить високі вимоги щодо професіоналізму управлінського персоналу, від якого залежить ефективність процесу управління, а отже й ефективність діяльності всього підприємства.
Ключові слова: управління, управлінська діяльність, управлінська праця, ефективність управління.

У сучасних умовах господарювання виробнича діяльність всіх підприємств набуває досить динамічного характеру, що виникає під впливом нових концепцій організації та управління виробництвом. Умови господарювання вітчизняних підприємств характеризуються різним ступенем нестабільності, а також умови прийняття управлінських рішень помітно ускладнюються. За таких обставин виникає необхідність застосування нових підходів до управління підприємствами, здатних забезпечити їх результативне функціонування та стратегічний розвиток, шукати нові перспективі шляхи покращення ефективності управління та господарювання в цілому [1].

Досвід функціонування організацій засвідчує, що їх економічне зростання на певних етапах розвитку відбувається завдяки ринковим трансформаціям в економічній сфері держави та відповідним структурним зрушенням в діяльності підприємств зокрема. Особливість їхнього загального менеджменту полягає в тому, що колишні управлінські схеми вже не працюють, а сучасні ринкові підходи та методи ще неможливо повністю використовувати. Нові умови господарювання вимагають від власників та менеджерів уміння розробляти дієву стратегію і тактику розвитку своєї організації. Її результативність визначається багатьма факторами. Одним з них є вміння менеджерів організовувати не тільки працю підлеглих, а й свою особисту працю. Тому в сучасних умовах підвищується актуальність питань, пов’язаних з раціональною організацією управлінської праці. Сутність управління, його функції і специфіка визначаються, з одного боку, завданнями, яке воно вирішує, з іншого – його предметом, засобами і самою роботою з управління. Управлінська праця – переважно розумова праця, і тому невипадково оцінка діяльності керівників (насамперед вищого керівництва) пов’язана з результатами діяльності підприємства [2].

Управлінська діяльність – специфічний вид трудового процесу. Управлінська

праця має свої особливості порівняно з працею продуктивною, внаслідок якої створюються матеріальні цінності.

Управління – це перш за все робота з людьми, а їхня трудова діяльність є об'єктом управлінського впливу. Це праця творча, переважно розумова, яка здійснюється людиною у вигляді нервово-психічних зусиль. Процес розумової праці складається з таких елементарних дій або операцій, як слухання, читання, мовлення, контактування, спостереження за дією, мислення, умовивід тощо.

Управлінська праця – праця непродуктивна. Участь у створенні матеріальних благ відбувається опосередковано, через працю інших осіб. Продуктом управлінської праці є рішення, а не товари та послуги, предметом – інформація. Управлінська праця відноситься до найбільш складних видів людської діяльності, і її оцінка не завжди може бути зроблена прямим шляхом через відсутність формалізованих результатів, кількісної оцінки окремих видів виконуваної робота. В даний час пряма оцінка ефективності управління підприємством ускладнена в зв'язку з недостатньою розробленість багатьох питань у цій галузі як в теоретичному, так і в практичному плані [3].

Нагальною проблемою сьогодення є місце керівника в організації, що тягне за собою ряд підпроблем таких як: ефективне управління та раціональне використання владних повноважень, формування та збереження як власної репутації, так і репутації організації, а також формування лідерських рис. Адже, ефективне управління та раціональне використання влади сприяють стабільності та порядку вирішення різних проблем, що виникають під час діяльності, а лідерські навички значно поліпшують процес управління.

Праця менеджера – це цілеспрямований специфічний вид розумової діяльності щодо забезпечення ефективної роботи керованої системи. До менеджера передусім пред'являються вимоги високого професіоналізму й компетентності. Він повинен поєднувати риси висококваліфікованого фахівця, що володіє технічними та економічними знаннями, та організатора виробництва, який виконує адміністративні функції. Тому за умов переходу до ринкової економіки необхідно змінити погляд на природу, роль, сутність, значення праці керівника та його якості [4].

Ефективність управлінської праці – соціально-економічна категорія, що характеризує рівень результативності управлінської діяльності щодо реалізації мети управління. Визначають її відношенням економічних результатів до затрат праці. При оцінці ефективності праці визначають, крім економічного, соціальний ефект (поліпшення умов праці, підвищення соціальної активності колективу та ін.), який проявляється в якісному аспекті діяльності та в управлінні (кількісному) економічного ефекту. Взагалі ефективність управляння є першоосновою ведення бізнесу, зокрема в аграрній сфері. В умовах ринкової економіки забезпечення ефективності управління є метою будь-якого підприємства, оскільки саме ефективність управління забезпечує успішне функціонування та розвиток кожної організаційно-господарчої ланки

На сьогодні, як і у вітчизняній, так і у закордонній практиці, не існує єдиного підходу до проблеми вимірювання ефективності роботи управлінського персоналу. Складність полягає в тому, що процес трудової діяльності менеджерів пов'язаний із виробничим процесом та його кінцевими результатами, соціальною діяльністю суспільства, економічним розвитком підприємств тощо [5].

В цілому якість управління підприємством визначають за загальної тенденції зростання обсягів виробництва абсолютним співвідношенням кінцевих результатів та

витрат. При цьому кінцеві результати не співпадають у часі і просторі з моментом прийняття управлінських рішень. Це ускладнює вимірювання, а потім і оцінку ефективності управлінської діяльності на підприємстві.

Отже, управління на підприємстві, що працює у ринковому середовищі, ставить високі вимоги щодо професіоналізму управлінського персоналу, від якого залежить ефективність процесу управління, а отже й ефективність діяльності всього підприємства.

Список літератури

1.Мельничук О.І. Управлінська праця та удосконалення її організації в аграрних підприємствах. Економіка харчової промисловості. 2016. Том 8, Випуск 2. С.46-51.

2.Галюк І.Б. Комунікаційні аспекти управлінської праці на засадах лідерства. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2021. Вип. 17. С. 75-83.

3.Гарматюк О., Антонів Є. Модель сучасного менеджера. Матеріали VIII Всеукраїнської студентської науково-технічної конференції «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання» Тернопіль: ТНТУ, 2015. С. 22-23.

4.Кузнєцов Е. А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні: монографія. Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. 382 с.

5.Куделя В. І., Мирошниченко Ю.В., Моцна І.В. Організація праці як фактор удосконалення менеджменту персоналу. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2020. № 3(1). С. 107-111.

УДК 316.46-051:658.11

ОНОКОВА А.Б., здобувачка вищої освіти
НЕЖУРА Н.Я., здобувач вищої освіти
Науковий керівник - **ХАХУЛА Л.П.,** канд. пед. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ СТИЛЮ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОГО ЛІДЕРА-МЕНЕДЖЕРА НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті розглянуто питання удосконалення організації управлінської праці та стилю управління сучасного менеджера на підприємстві. Визначено, що важливою умовою забезпечення ефективної роботи персоналу є правильно підібраний стиль управління, який дозволить направляти трудовий колектив для досягнення спільних цілей.

Ключові слова: управління, стилі управління, персонал, управлінська діяльність, ефективність управління.

Роль стилю та методів управління є критично важливою для забезпечення ефективного функціонування підприємства. Стиль управління відноситься до підходу, який застосовує менеджер, щоб керувати та мотивувати працівників до досягнення цілей організації. Ефективний стиль і методи управління відіграють вирішальну роль в оптимізації ресурсів, підвищенні продуктивності та досягненні прибутковості підприємства. Хороший стиль управління заохочує мотивацію та залученість співробітників, що призводить до підвищення рівня задоволеності роботою, зниження плинності кадрів і підвищення продуктивності. Тому керівники повинні прийняти відповідні стилі та методи управління, які відповідають цілям і завданням їхньої організації, щоб забезпечити ефективне функціонування та зростання підприємства [1].

У загальному під стилем управління слід розуміти сукупність методів, прийомів, принципів, норм, які використовує керівник для впливу на колектив. Від стилю управління залежить результативність підлеглих, досягнення поставлених цілей. Стиль управління є одним із найважливіших чинників ефективної роботи установи, повної реалізації потенційних можливостей людей у колективі. З особою керівника в більшості пов'язаний стиль керівництва, як індивідуальний спосіб здійснення управлінської діяльності. Стиль управління формується під впливом стосунків між керівником та колективом у процесі прийняття та реалізації управлінських рішень, індивідуальних особливостей та переваг керівника» [1]. Відтак, можемо дійти висновку, що стиль управління нині виступає одним з найбільш дієвих інструментів впливу на трудовий колектив та здатний як сприяти, так і перешкоджати досягненню поставлених цілей.

Стиль управління – це те, як керівник підприємства поводиться під час спілкування з трудовим колективом, які методи використовує для управління ним. Згідно традиційним підходом існує три стиля управління: демократичний, авторитарний та ліберальний. Найчастіше у практиці підприємств трапляється симбіоз окремих елементів усіх трьох стилів управління.

Слід зазначити, що неможливо з високим ступенем ймовірності прогнозувати управлінську діяльність, оскільки кожна особистість, на яку спрямований вплив, що управляє, по-своєму унікальна, а її поведінка в просторі і часі залежить як від суб'єктивних, так і від об'єктивних факторів. Тому використовувати такий тонкий інструмент, як стиль управління, слід з великою обережністю та на високому професійному рівні. Правильно підібраний стиль управління в конкретному випадку є основою для створення належних умов для високоефективної та вмотивованої праці персоналу. Варто зауважити, що оптимального стилю управління не існує, все залежить від специфіки діяльності підприємства, конкретної ситуації, індивідуальних особливостей керівника та його підлеглих [2].

Кожний менеджер дотримується свого стилю управління, навіть якщо ніколи не замислюється про свій підхід до управління. Більшість менеджерів визначають свою роботу з точки зору завдань, які потрібно виконати, а не методів, які мають використовуватися. Їхні стилі управління, зазвичай, є лише розширенням їхніх особистих стилів поведінки. Управління людьми надто важливе, щоб залишити це напризволяще. Кожен лідер має унікальний стиль поводження зі співробітниками за їх ролями, особистісними характеристиками і особливостями комунікації. Він залежить від моральних норм, соціально-економічних та політичних чинників, сформованої системи відносин, а також від особистісних рис керівника.

Питання щодо різновидів стилів управління залишається досить дискусійним. Стилі управління різноманітні, як і люди, які є унікальними особистостями та використовують різні принципи й методи керівництва. Вкрай складно знайти двох керівників, які б абсолютно точно віддзеркалювали один одного поведінку при спілкуванні з підлеглими, однаковий набір методів управління, сповідували одні й ті ж самі принципи й цінності.

У наукових дослідженнях зафіксовано певні зв’язки між стилем, типом керівника, ефективністю діяльності організації та її культурою управління. Загалом вони зводяться до таких положень [3]:

– стиль відображає усталені способи діяльності певного типу керівника; тісно пов’язаний з психологічними особливостями його мислення, прийняття рішень, спілкування тощо;

– стиль не є вродженою якістю, а формується в процесі діяльності і змінюється, його можна коригувати та розвивати. Стилів керівництва можна також навчати;

– опис та класифікація стилів певною мірою відтворюють змістові характеристики (параметри) управлінської діяльності (специфіка поставлених завдань, взаємини з підлеглими тощо);

– стиль керівництва зумовлений культурними цінностями, традиціями організації;

– чинники зовнішнього середовища (соціально-економічні, політичні, соціально-психологічні тощо) впливають на формування стилю керівництва.

На сьогодні не існує «ідеального» стилю управління. Кожен з основних стилів управління має свої як позитивні, так і негативні сторони. До того ж ефективність того чи іншого стилю управління залежить від ситуації в зовнішньому середовищі, фінансового стану підприємства, його цілей, складу та структури кадрового складу та інших факторів. Окрім того вибір та ефективність стилю управління залежить ще і від сфери діяльності підприємства та завдань, які необхідно вирішити. Як свідчать результати різних досліджень в чистому вигляді жоден з стилів управління фактично не зустрічається. На підприємствах менеджери використовують змішаний стиль управління з явними ознаками як мінімум двох стилів

Висновок до питання дослідження стилю управління полягає в тому, що жоден стиль не може працювати найкращим чином в усіх ситуаціях. Багато менеджерів роблять помилку, намагаючись використовувати один і той же стиль з усіма людьми в будь-якій ситуації. Тому в сучасних умовах ефективним є той менеджер, який здатний адаптувати під ситуацію та за різних умов застосовувати різний стиль управління, котрий в даний момент часу принесе найкращі результати [4].

Таким чином, стилі управління є однією з найскладніших та найбільш обговорюваних тем в науковому дискурсі. Універсального стилю управління не існує, всі люди різні, відповідно й манера спілкування, арсенал методів управління може кардинально різнитися. Часто менеджери роблять помилку, використовуючи той самий стиль для всіх, незалежно від здібностей, умов чи мотивації.

Отже, важливою умовою забезпечення ефективної роботи персоналу є правильно підібраний стиль управління, який дозволить направляти трудовий колектив для досягнення спільних цілей.

Список літератури

1. Кіращук Р. П., Пархоменко-Куцевіл О. І. Стилі керівництва та роль і місце керівника в управлінні закладом охорони здоров'я. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 5. С. 88-94.

2. Нужна О.А. Стиль керівництва як основа комунікацій керівника з колективом. Системи забезпечення управління підприємством: сучасний стан та перспективи розвитку : Збірник наукових праць. 2016. С. 296-303.

3. Шахно А.Ю., Астаф’єва К.О., Темченко Г.В., Бондарчук О.М. Механізм забезпечення засад «людиноцентричності» у процесі управління персоналом підприємства. Економіка та держава, 2021. №3. С. 77-82.

4. Чернобай Л.І., Дума О.І. Теоретичні основи ефективності керівництва підприємством. Бізнес Інформ. 2018. №8. С.

УДК 330.341.1:658.11
ПЕТРОВА Л.О., здобувачка вищої освіти
ШИТИЙ М.М., здобувач вищої освіти
Науковий керівник - **ХАХУЛА Б.В.,** доктор філософії в галузі економіки, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто питання удосконалення управління інноваційною діяльністю підприємства. Визначено, що розвиток інноваційних процесів визначається низкою чинників, як: політичне становище в країні; кон'юнктура товарних та фінансових ринків та інноваційним кліматом у країні; розвиненістю ринкової інфраструктури; національною науковою, інноваційною та структурно-технологічною політикою.
Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, інноваційний розвиток, інноваційний процес, інноваційна політика.

Розвиток економіки країни у сучасних умовах глобалізації економічних відносин потребує підвищення рівня інноваційного розвитку з боку підприємств. На сьогодні, інноваційна активність підприємства є однією з основних умов формування конкурентоздатної перспективи його розвитку. За умов мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища головним фактором конкурентоспроможності підприємств є ефективне управління інноваційною діяльністю, яке здійснюється на основі системи спостереження рівня інноваційності підприємства. Тобто, для того, щоб втриматися, а тим паче, розвиватися на ринку, підприємству необхідно займатися управлінням розвитку інноваційної діяльності.

Нині в науковому середовищі виникають дискусії щодо тлумачення термінологічного апарату інноваційної діяльності під якою розуміється сукупність дій щодо створення інновацій на основі наукових досліджень та розробок та освоєння їх безпосередньо у виробництві. Відповідно до цього, термін "інновація" у економічній літературі інтерпретується як перетворення потенційного науково-технічного прогресу на реальний та має втілення у нових продуктах та технологіях. В Україні застосування цього терміну протягом багатьох років використовувалося в процесі проведенння економічних досліджень розвитку науково-технічного прогресу. Термін "інновація" найактивніше став використовуватися в тісному поєднанні з поняттями "інноваційна діяльність", "інноваційний процес" тощо. Методологія системного, статистичного обстеження створення та впровадження інновацій базується на основі міжнародних стандартів у сфері управління інноваційною діяльністю, що функціонує в світовій практиці [1].

Інноваційний процес пов'язаний із створенням, освоєнням та поширенням інновацій. Це процес, в рамках якого виробники інновацій з метою отримання позитивного фінансового результату створюють та просувають нововведення до їх споживачів. Починається він із появи ідеї та закінчується її комерційною реалізацією.

До основних етапів інноваційного процесу можна віднести: аналітичні дослідження проблем (пошук рішень та формування ідей у вигляді концепцій, вибір пріоритетних НДР); розробка НДР та передпроєктних пропозицій; розробка проєктів розвитку (підготовка до освоєння науково-технічних розробок у виробництві); реалізація проєктів розвитку (організація виробництва та система розподілу продукції).

У сучасних непростих економічних умовах підприємствам необхідно відповідати усім вимогам споживачів, бути конкурентоспроможним на ринку та вміти

правильно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Тому для ефективної роботи необхідно завжди здійснювати розвиток підприємства. Розвиток підприємства розглядають як певний тип змін, що підвищує ступінь організованості системи в якій поєднані інноваційні процеси, які ведуть до якісних та кількісних змін у всіх галузях підприємства [2].

Вважаємо, що розвиток інноваційних процесів визначається низкою чинників, як: політичне становище в країні; кон'юнктура товарних та фінансових ринків та інноваційним кліматом у країні; розвиненістю ринкової інфраструктури; національною науковою, інноваційною та структурно-технологічною політикою. Події, які спричинені війною з росією, викличуть зниження інвестицій у матеріальне виробництво, зокрема в її технологічне переозброєння, що викликано, в першу чергу, проявом цілої низки інвестиційних ризиків. Недосконаліть системи управління займає провідне місце серед багатьох факторів, які зумовлюють виникнення економічних криз. Саме тому, важливим постає питання управління інноваційним розвитком підприємств.

Як свідчить досвід економічно розвинених країн світу, що підвищення ефективності виробництва досягається переважно за рахунок активізації інноваційної діяльності. Кінцевим результатом її є створення інновацій та впровадження їх у технологічний процес, що сприятиме системному та прискореному організаційно-економічному, технічному та технологічному розширеному відтворенні матеріального-технічного бази суб'єктів господарської діяльності в сфері бізнесу та буде сприяти підвищенню ефективності виробничо-господарської діяльності. Необхідно зазначити, що поступальний розвиток вищезазначених процесів країни поки що не спостерігається, що викликано несприятливою макроекономічною ситуацією, у тому числі й у науково-технічній сфері галузі, що у поєднанні з надзвичайно низькими інвестиційними можливостями товаровиробників суттєво обмежує умови для активізації інноваційної діяльності [3].

В широкому розумінні інноваційний розвиток підприємства є незворотнім процесом, що є послідовною та безперервною зміною станів підприємства у просторі та часі на якісно та кількісно інший за попередній стан під впливом різних чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

Інноваційну діяльність підприємства варто визначати як процес закономірних змін у стані підприємства, який залежить від інноваційного потенціалу підприємства. Джерелом цього є інновації, які створюють нові можливості для подальшої ефективної діяльності підприємства на ринках через вміння знаходити нові ідеї, рішення та винаходи. Управління інноваційною діяльністю підприємств, як будь-які види діяльності, є цілеспрямованою дією керуючої системи над керованою системою об’єкта управління з метою змінити його поточний стан, у зв’язку з впровадженням інновацій, потрібних для подальшого розвитку, спричинених змінами внутрішнього та зовнішнього середовища [4].

Оцінювання інновацій здійснюється за допомогою технологічних параметрів та обумовлює підприємству позицію на ринку. Проте реалізація заходів, що спрямовані на впровадження інновацій, вимагає великих витрат. Тому повинна бути створена та чітко виконуватись державна політика підтримки інноваційного розвитку. Завдання управління інноваційним розвитком полягають у зменшенні залежності управління від суб’єктивних факторів, удосконаленні системи управління інноваційною діяльністю, впровадженні досягнень науково-технологічного прогресу та забезпеченні високих показників розвитку національної економіки.

Встановлено, що головними передумовами для інноваційного розвитку підприємства на ринку є висока інтенсивність нецінової конкуренції, наявність можливостей для ефективного трансферу технологій та потужного інноваційного потенціалу. Управління інноваційною діяльністю підприємства зорієнтоване на досягнення поставлених цілей. Такими цілями, переважно, є завоювання більшої частки ринку, забезпечення високих темпів економічного розвитку, збільшення прибутку у поточному періоді або в перспективі. Але в умовах конкурентного середовища цілі інших суб'єктів господарювання можуть бути розбіжними [4].

Кожне підприємство для ефективної довгострокової роботи має обрати стратегію за якою буде працювати задля досягнення встановлених цілей. Стратегічне управління інноваційним розвитком організації передбачає визначення ролі і місця інновацій у реалізації загальної стратегії, яку розробляють для досягнення перспективних цілей в умовах конкурентного середовища.

Результативність управління інноваційним розвитком організації обумовлюється взаємопов'язанням таких основних чинників як: нових ідей, розробки та відкриттів, ресурсної бази інноваційного розвитку підприємства, наявності ефективної системи управління на підприємстві, вдосконалення взаємодії між відділами та підрозділами підприємства.

Отже, у сучасних умовах підприємствам для ефективної роботи необхідно завжди здійснювати розвиток підприємства, що є певним типом змін, який підвищує ступінь організованості системи, в якій поєднані інноваційні процеси, які ведуть до якісних та кількісних змін у всіх галузях підприємства.

Список літератури

1. Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навчальний посібник / Л. Я. Малюта. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2017. 232 с.
2. Шульгіна, Л.М., Юхименео В.В. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства. Маркетинг і менеджмент інноваційної діяльності. 2018. № 3. Т. 2. С. 79-84.
3. Чернобай Л.І., Дума О.І. Теоретичні основи ефективності керівництва підприємством. Бізнес Інформ. 2018. №8. С. 198-204.
4. Марченко О. І., Саєнко Я. П. Огляд підходів до визначення поняття "інновація". Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 10 (2). С. 17-21.

УДК 339.138:00
БОЙКО О.В., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **НЕПОЧАТЕНКО А.В.**, канд. екон. наук
Білоцерківський національний аграрний університет

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

Розкрито сутність понять «цифровий маркетинг» та «інтернет-маркетинг», виділено основні їх відмінності. Висвітлено основні переваги цифрового маркетингу. Розглянуто основні традиційні та нетрадиційні інструменти цифрового маркетингу.

Ключові слова: цифровий маркетинг, digital-маркетинг, інтернет-маркетинг, інструменти маркетингу.

Широке застосування цифрових (digital) технологій на сьогоднішній день є одним із визначальних світових трендів у розвитку бізнесу, що дозволяє досягти основну

його мету – підвищення торговельного обороту та прибутку. Застосування цифрових технологій дає змогу залучити більше покупців, збільшити пропускну спроможність торговельного підприємства, оптимізувати штат співробітників й за рахунок цього зменшити витрати компанії на оплату праці.

Британський інститут прямого та цифрового маркетингу (IDM) дає наступне визначення digital-маркетингу – це інтегроване використання інформаційних каналів у віртуальному просторі для підтримки маркетингової діяльності компанії, спрямованої на отримання прибутку та утримання клієнтів, за допомогою визнання стратегічного значення цифрових технологій та розробки комплексного підходу із метою найкращого задоволення потреб споживачів та підвищення їх поінформованості про компанію, бренд, продукти [1].

Отже, цифровий маркетинг – це сукупність методів та засобів комплексного підходу щодо залучення та утримання споживача шляхом використання інформаційних та електронних каналів. У сегментах B2C та B2B цифровий маркетинг застосовується на всіх фазах взаємодії з клієнтами. Тісна взаємодія та охоплення цільової аудиторії виправдовують ефективність цього напряму.

Слід відмітити, що поняття інтернет-маркетинг та цифровий маркетинг тісно пов’язані, однак не тотожні. Дії інтернет-маркетингу націлені на просування товарів і послуг лише в мережі Інтернет. Основна мета –перетворити звичайних користувачів на покупців.

Цифровий маркетинг є більш комплексною діяльністю, під час якої вплив на аудиторію відбувається не тільки в онлайн, а й офлайн середовищі.

Цифровий маркетинг характеризується наступними аспектами:

- комплексний підхід до просування компанії та її продукції, що охоплює онлайн- та офлайн-сфери взаємодії із цільовою аудиторією;
- інтеграція великої кількості інформаційних технологій та інструментів, таких як інтернет-сайт організації, мобільні додатки, соціальні мережі, чат-боти, тощо;
- забезпечення постійного зв’язку між підприємством та її кінцевим споживачем;
- раціональне поєднання інформаційних технологій і людських ресурсів відповідно до потреб споживачів;
- гнучка й оперативна реакція на зміну потреб та вподобань клієнтів;
- персоналізований підхід до кожного споживача.

Перераховані можливості цифрового маркетингу дадуть змогу організувати діяльність підприємства відповідно до його довгострокових цілей, таких як: утримання постійних клієнтів, зростання лояльності споживачів і налагодження довірчих довгострокових відносин із ними.

Цифровий маркетинг має низку особливих переваг, і тому за його розвитком майбутнє:

- розширює кордони – адже з будь-якої точки світу можна керувати процесом;
- потенційний клієнт може оперативно переглянути інформацію про послугу та товари компанії;
- доступніші рекламні канали, які не потребують великих витрат;
- можливість проведення рекламної компанії тільки для певної цільової аудиторії (таргетована реклама);

- легке отримання детальної статистики, відстеження конверсії, CTR, ROI та інших показників, що дозволяє швидко оцінити ефективність рекламної компанії, аналізувати смаки та вподобання як окремих споживачів так цільових їх груп й прогнозувати їх зміни [2].

Споживачам дедалі все складніше продати продукт чи послугу за допомогою прямої реклами. Вони шукають захопливий контент і запам'ятають рекламу, якщо вона їх не просто «чіпляє», а пов'язана з їхнім особистим досвідом, захопливими пригодами, позитивними емоціями. Тому маркетологи освоюють нові технології, щоб справити враження на цільову аудиторію.

Інструменти цифрового маркетингу можна умовно поділити на класичні (традиційні) нетрадиційні (нестандартні), рис.1.

До нетрадиційних інструментів цифрового маркетингу, відносять: віртуальну реальність; доповнену реальність; змішану реальність; розширену реальність; візуалізацію; персоналізацію, розпізнавання обличчя, тощо.

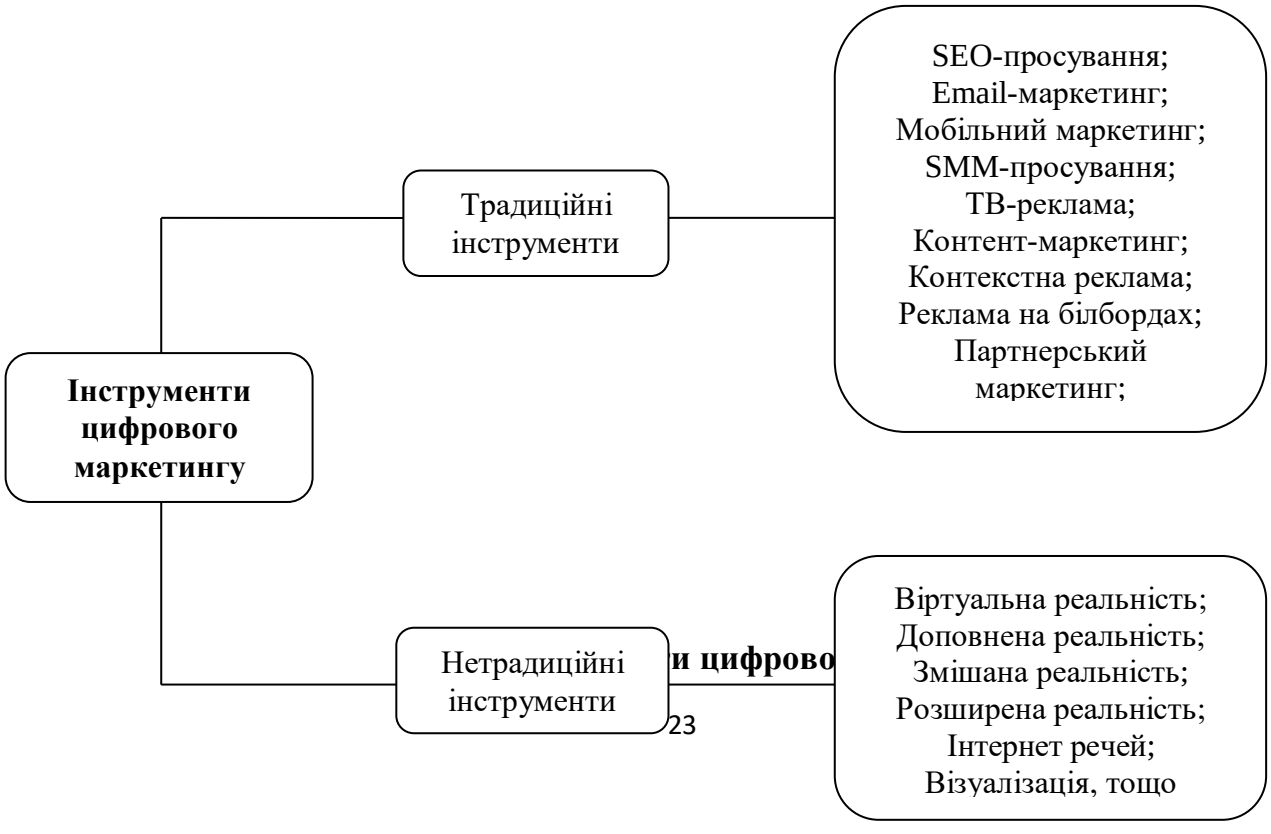
Віртуальна реальність – передбачає повне занурення представників цільової аудиторії у віртуальний світ за допомогою використання спеціальних технічних пристроїв: окулярів, шоломів, навушників, рукавичок, тренажерів, а також різних датчиків руху та контролерів.

Сама віртуальна реальність є не що іншим, як комп'ютерна симуляція певного простору, в який за допомогою впливу на рецептори (зір, слух, нюх, тактильні відчуття) відбувається занурення людини;

Доповнена реальність – накладення цифрових об'єктів, проєкцій та/або 3D-моделей на предмети реального світу та їх візуалізація за допомогою спеціальних мобільних додатків.

Змішана реальність – це технологія, яка поєднує фізичний та цифровий світ й передбачає співіснування реальних й віртуальних об'єктів.

Розширена реальність – сукупність усіх інтерактивних мультимедійних технологій, що дає змогу залучати представників різних цільових аудиторій для взаємодії між собою і з віртуальними персонами. Розширена реальність реалізується через використання метавсесвітів, що є онлайн-просторами, у яких поєднано дійсність із доповненою і віртуальною реальністю.



Джерело: узагальнено автором [3-4]

Інтернет речей – це бездротовий зв'язок між матеріальними об'єктами за допомогою Інтернету, що дає змогу обмінюватися інформацією та взаємодіяти без контролю і втручання людей. Концепція інтернету речей полягає в наявності та взаємозв'язку трьох елементів: фізичного об'єкта або об'єктів; зв'язку цих об'єктів, процесу передавання інформації або даних за допомогою мережі Інтернет; аналізу отриманих даних. «Розумні пристрої», «розумні будинки», «розумні міста», промислова автоматизація та багато інших галузей уже охоплюють додатки для інтернету речей.

Список літератури

1. Кітченко О.М., Коваль І.Г. Інтернет-маркетинг як сучасний інструмент маркетингової комунікаційної політики підприємства. *Вісник Національного технічного університету ХПІ (економічні науки): зб. наук. пр*. Харків: НТУ «ХПІ», 2021. № 1. С. 8-12.URL: https://surl.lu/bzxruj

2. Бондаренко В., Омельяненко О. Цифровий маркетинг сьогодення: переваги та недоліки. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4681

3. Гавриленко Т.В., Бєлєєнко Д.Р. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Вип. 79. С.80-86.
URL: https://surl.li/zodnup

4. Томашевський Ю.М., Проскура В.Ф. Цифровий маркетинг: стратегії та інструменти для успішного онлайн-просування. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету:* Збірник наукових праць. 2024. № 1-2 (314-315). С. 154–160.
URL: http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/17959/1/154-160.pdf

УДК 331.56
АЛЄЙНІКОВА Л.К., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **БОНДАР О.С**., канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

АНАЛІЗ ПОВЕДІНКИ КЛІЄНТІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ДАНИХ

Аналіз поведінки клієнтів за допомогою даних розглядає основні джерела даних, методи їх аналізу, а також практичне застосування отриманих результатів у різних галузях бізнесу. Особлива увага приділяється етичним та правовим аспектам використання даних, а також огляду сучасних інструментів та технологій для аналізу поведінки клієнтів.
Ключові слова: аналіз поведінки клієнтів, дані клієнтів, сегментація клієнтів, машинне навчання, персоналізація маркетингу.

У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція постійно зростає, розуміння потреб та очікувань клієнтів є ключовим фактором успіху. Аналіз поведінки клієнтів дозволяє компаніям адаптуватися до мінливих ринкових умов та створювати персоналізовані пропозиції. Дані є основою для прийняття обґрунтованих рішень. Аналізуючи дані, компанії можуть виявити закономірності у поведінці клієнтів, що дозволяє їм краще розуміти їхні потреби та очікування. Основна ціль аналізу поведінки клієнтів включають збільшення продажів, підвищення лояльності клієнтів,

оптимізацію маркетингових кампаній та покращення якості обслуговування.

Джерелами даних виступають:

- Транзакційні дані - історія покупок та платежів надає інформацію про те, що, коли та як часто купують клієнти, що допомагає виявити популярні товари та сезонні коливання.
- Дані веб-аналітики - відвідування сайту, кліки та перегляди сторінок дозволяють зрозуміти, як клієнти взаємодіють з веб-сайтом, які сторінки є найбільш популярними та які товари викликають найбільший інтерес.
- Дані соціальних мереж - відгуки, коментарі та активність у соціальних мережах дозволяють зрозуміти, що клієнти говорять про компанію, та виявити позитивні та негативні відгуки.
- Дані CRM-систем - взаємодія з клієнтами та звернення дозволяють відстежувати історію звернень клієнтів та розуміти, які проблеми вони найчастіше вирішують.
- Методи аналізу даних:
- Сегментація клієнтів - розподіл клієнтів на групи на основі їхніх характеристик дозволяє створювати персоналізовані пропозиції для кожної групи.
- RFM-аналіз - оцінка цінності клієнтів на основі їхньої активності допомагає виявити найбільш цінних клієнтів та тих, хто знаходиться під ризиком відтоку.
- Прогнозне моделювання - використання статистичних методів для прогнозування майбутньої поведінки клієнтів дозволяє приймати проактивні заходи.
- Візуалізація даних робить їх зрозумілішими та доступнішими для широкої аудиторії, допомагаючи швидко виявити ключові тенденції.

Практично застосовують отримані данні для персоналізації маркетингу. Аналіз даних дозволяє створювати персоналізовані пропозиції, які відповідають інтересам та потребам кожного клієнта, зробити оптимізацію клієнтського досвіду. Аналіз даних допомагає виявити проблемні точки в клієнтському досвіді та покращити процес покупки, дозволяє виявити найбільш лояльних клієнтів та створити програми лояльності, які відповідають їхнім потребам.

Аналіз даних допомагає виявити можливості для збільшення продажів, такі як перехресні продажі та рекомендації товарів, допомагає виявити проблемні точки в процесі обслуговування та покращити якість підтримки, виявити потреби клієнтів та розробляти нові продукти, які відповідають їхнім очікуванням.

Етичними та правовими аспектами у використанні великих даних є захист персональних даних, прозорість та згода клієнтів на обробку їх персональних даних та уникнення дискримінації.

Інструменти та технології, які використовуються для аналізу великих даних:

- Веб-аналітика (Google Analytics, Adobe Analytics) - дозволяє відстежувати поведінку користувачів на веб-сайті.
- CRM-системи (Salesforce, HubSpot) - дозволяють зберігати та аналізувати дані про взаємодію з клієнтами.
- Платформи для аналізу даних (Tableau, Power BI) - дозволяють візуалізувати дані та виявляти закономірності.
- Машинне навчання (Python, R) - дозволяє використовувати алгоритми машинного навчання для аналізу даних.
- Хмарні платформи - забезпечують зберігання та обробку великих обсягів даних.

Отже, аналіз поведінки клієнтів за допомогою даних є критично важливим для успіху сучасного бізнесу. Використовуючи різноманітні джерела даних та методи аналізу, компанії можуть отримати глибоке розуміння своїх клієнтів, персоналізувати маркетингові кампанії, оптимізувати клієнтський досвід та підвищити лояльність. Важливо дотримуватися етичних та правових норм при роботі з даними, а також використовувати сучасні інструменти та технології для ефективного аналізу. Успішне застосування аналізу поведінки клієнтів дозволяє збільшити продажі, запобігти відтоку клієнтів та розробляти нові продукти, що відповідають потребам ринку.

Список літератури

1. Офіційна документація Google Analytics: URL: https://support.google.com/analytics/
2. Офіційна документація Adobe Analytics. URL: https://experienceleague.adobe.com/docs/analytics/user-guide/overview.html
3. Офіційна документація Salesforce: https://help.salesforce.com/s/

УДК 070(043.2)

АРХИПОВА В.В., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ШМИГА Ю.І.,** канд. філологічних наук, доцент
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ КОМУНІКАЦІЇ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ

Розглянуто особливості використання соціальних мереж в комунікаційній стратегії аграрних підприємств, тенденції у використанні соціальних медіа для підвищення ефективності сучасних бізнес-проектів.

Ключові слова: аграрний бізнес, соціальні мережі, комунікаційна стратегія, залученість аудиторії.

Сьогодні аграрний бізнес України посідає ключову позицію в національній економіці, демонструючи значний експортний потенціал та відіграючи визначальну роль у соціально-економічному розвитку країни.

Сільське господарство є невід'ємною складовою буття кожної людини, часто навіть без усвідомлення цього факту. Тому надзвичайно важливо доносити інформацію про сільськогосподарську галузь до широкого загалу. Адже все, що потрапляє на наш стіл, бере свій початок саме в сільському господарстві. У випадку виникнення спалахів захворювань, пов'язаних із певними харчовими продуктами, суспільство має бути своєчасно та повною мірою проінформоване про цю проблему. Окремі аспекти сільськогосподарської комунікації, що мають особливе значення для громадськості, тісно переплітаються з політичною сферою. У процесі ініціювання та прийняття нових політичних рішень у сільському господарстві, надзвичайно важливо забезпечити обізнаність громадян щодо їх суті та потенційного впливу на їхнє життя.

Основою кращої організації аграрного виробництва, посилення конкурентоспроможності суб’єкта господарювання на ринку, формування його іміджу в соціально-економічному середовищі є маркетинг і маркетингові комунікації. Комунікації – це найефективніший інструмент, який будує лояльність і довіру між клієнтом і брендом [1].

Розглянемо декілька прикладів успішного використання соціальних мереж

аграрними компаніями.

John Deere – американська машинобудівна компанія зі штаб-квартирою у Моліні, Іллінойс, яка зайнята в галузі виробництва сільськогосподарської, будівельної та лісогосподарської техніки. Стратегія John Deere вирізняється глибоким розумінням потреб своєї цільової аудиторії – фермерів. Вони не просто показують техніку, а демонструють її ефективність та продуктивність в реальних умовах, підкреслюючи вирішення конкретних завдань та збільшення прибутковості аграрного бізнесу їх клієнтів. Прямі трансляції з виставок та презентацій забезпечують оперативне інформування про новинки та створюють відчуття причетності до подій компанії. Історії успішних фермерів викликають довіру та надихають потенційних клієнтів. Як результат – сформована велика та лояльна спільнота фермерів та шанувальників бренду. Компанія підвищила впізнаваність продукції та зміцнила імідж інноваційного лідера галузі. Відео з демонстрацією техніки мають мільйони переглядів [2].

Відомий виробник молочної продукції з Орегону Tillamook Creamer, соціальні мережі якого наповнені емоційно привабливими фотографіями їхньої продукції, рецептами з її використанням, розповідями про їхні ферми та цінності (стале виробництво, підтримка місцевих фермерів). Активно взаємодіють зі своєю аудиторією, відповідають на запитання та проводять конкурси. Результат очікуваний – зміцнення зв'язку зі споживачами, підвищення впізнаваності бренду та створення образу якісного та відповідального виробника. Їх контент часто стає вірусним [3].

Глобальний виробник сільськогосподарської техніки та обладнання – AGCO Corporation в соціальних мережах охоплює різні платформи для різних цілей. Лінкедін використовується для професійних зв'язків та B2B-комунікацій, фейсбук та інстаграм – для демонстрації продукції та залучення фермерів, X – для новин та галузевих обговорень, ютуб – для демонстраційних відео та вебінарів. Результат: ефективно комунікують з різними сегментами своєї аудиторії, від потенційних клієнтів до інвесторів та співробітників. Підтримують імідж технологічного лідера [4].

Ці приклади демонструють, що ефективне використання соціальних мереж може принести значні переваги аграрним компаніям різного розміру та спрямованості, а також дозволяє компаніям не лише підвищити впізнаваність бренду та стимулювати продажі, але й вибудовувати міцні відносини з різними цільовими аудиторіями, зміцнювати імідж інноваційного та відповідального гравця на ринку.

Ефективна комунікація в соціальних мережах для аграрного бізнесу починається з чіткого розуміння того, чого ви хочете досягти та як ви будете вимірювати свій успіх, наприклад, через кількість підписників або рівень залученості. Важливо також знати свою аудиторію – хто ваші клієнти, партнери чи інші зацікавлені сторони, та які соціальні мережі вони використовують. На основі цього потрібно розробити різноманітний контент-план, що включає інформаційні пости, візуальний контент, історії успіху та інтерактивні елементи, адаптований для кожної платформи.

Регулярність і послідовність публікацій допоможуть утримувати увагу аудиторії. Не менш важливо активно взаємодіяти з підписниками, відповідати на їхні запитання та коментарі. Використання якісного візуального контенту та релевантних хештегів сприятиме залученню більшої кількості людей. Варто постійно відстежувати результати свої зусилля за допомогою інструментів аналітики та коригувати свою стратегію на основі отриманих даних, а також враховувати специфіку аграрної галузі, демонструвати прозорість, підкреслювати важливість сільського господарства та підтримувати фермерів. Для ще кращого та ефективного просування варто розглянути

можливості платної реклами для розширення охоплення. Дотримуючись цих підходів, аграрний бізнес зможе ефективно використовувати соціальні мережі для комунікації та досягнення своїх цілей.

Список літератури

1. Білан Н., Нетреба М. Інформаційно-аналітична діяльність пресслужб аграрної галузі України: навчальний посібник / Надія Білан, Маргарита Нетреба. Київ, ННІЖ, 2022. С. 9.
2. John Deere UA. URL: https://www.deere.ua/uk/index.html
3. Tillamook: Extraordinary Dairy products. URL: https://www.tillamook.com/
4. AGCO Corporation. . URL: https://www.agcocorp.com/us/en/home.html

УДК 331.56

БАК О.І., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник - **БОНДАР О.С**., канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

АВТОМАТИЗОВАНА ГОДІВНИЦЯ ДЛЯ РИБИ З ВИКОРИСТАННЯМ ІНТЕРНЕТУ РЕЧЕЙ (IOT)

Інтернет речей (IoT) відіграє важливу роль у сучасній аквакультурі, дозволяючи автоматизувати процес годування риби. Використання сенсорів і мікроконтролерів, інтеграція штучного інтелекту дає змогу в режимі реального часу контролювати параметри навколишнього середовища та адаптувати графік годування.

Ключові слова: Інтернет речей, аквакультура, автоматизоване годування, сенсори, мікроконтролери, екологічний моніторинг, штучний інтелект, аквапоніка.

Інтернет речей – це проста, але потужна концепція, що полягає у взаємодії пристроїв через цифрові мережі. У загальному вигляді його можна представити формулою: IoT = датчики + дані + мережі + сервіси. По суті, це система, у якій комп'ютери, сенсори та виконавчі пристрої обмінюються інформацією через Інтернет-протокол (IP). Окрім цього, зростає популярність розширеного поняття «Інтернет всього» (IoE), яке охоплює ще ширший спектр взаємопов'язаних технологій та систем

Оскільки глобальний попит на морепродукти продовжує зростати, аквакультура потребує впровадження ефективних та інноваційних методів вирощування. Одним із таких рішень є системи автоматичного годування риби (AFF), що використовують технології Інтернету речей. Вони оснащені різноманітними сенсорами, які у режимі реального часу збирають дані про параметри навколишнього середовища, активність риби та якість води. Ці дані бездротово передаються на мікроконтролери, що дозволяє операторам аквакультур дистанційно контролювати стан водного середовища та налаштовувати параметри годування через мобільний додаток.

Автоматизовані системи годування забезпечують точне та регулярне подання корму, що сприяє здоровому росту риби. Вони використовують аналіз даних про довкілля для адаптації графіка годування відповідно до потреб водних організмів. Це сприяє раціональному використанню ресурсів, знижуючи витрати корму та мінімізуючи ризик перегодовування, що допомагає запобігти забрудненню води. Такі системи є автономними та зручними, оскільки дозволяють змінювати параметри

роботи навіть на відстані. Попри високі початкові витрати, у довгостроковій перспективі вони забезпечують економію завдяки ефективнішому використанню корму та зниженню смертності риби.

Автоматизовані системи годування риби мають певні виклики та недоліки. Вони залежать від технологій, тому можливі збої у мережі чи програмному забезпеченні можуть порушити цикл годування. Крім того, необхідне регулярне технічне обслуговування сенсорів, двигунів та інших компонентів. Впровадження таких систем є складним процесом, особливо для новачків, адже налаштування датчиків, програмування мікроконтролерів та інтеграція всіх елементів вимагають спеціальних технічних знань. Також важливим фактором є залежність від електроживлення – у разі його відключення робота годівниці може припинитися, що негативно вплине на здоров'я риби.

Однак майбутні перспективи виглядають багатообіцяюче. Інтеграція штучного інтелекту та машинного навчання дозволить адаптувати розклад годування залежно від поведінки різних видів риб. Розширений екологічний моніторинг із використанням сучасних сенсорів допоможе контролювати рівень pH, концентрацію аміаку, освітленість та інші важливі параметри води, створюючи оптимальні умови для вирощування риби. Крім того, інтеграція автоматичних годівниць з аквапонікою сприятиме підвищенню ефективності фермерських господарств, використовуючи залишки корму для вирощування рослин у замкнутих екосистемах.

Таким чином, автоматизовані IoT-системи годування риби не лише підвищують ефективність аквакультури, а й сприяють її сталому розвитку завдяки оптимальному розподілу ресурсів і мінімізації впливу на довкілля.

Список літератури

1. Горбаченко О. М. Використання технологій Інтернету речей в сільському господарстві. Науковий вісник НУБіП України. 2020. №314. С. 112-118.
2. Дорошенко О. П. Мікроконтролери в системах моніторингу параметрів водного середовища. Електроніка та системи управління. 2021. №2. С. 49-54.
3. Кравченко І. М. Інтернет речей: принципи роботи та сфери застосування. Технічні науки та інформаційні технології. 2021. №5. С. 88-94.

УДК 658.81
БАЛІЦЬКА Є.Ю., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.** , д-р екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто основні аспекти управління збутовою діяльністю, зокрема стратегії збуту, вибір каналів реалізації, використання цифрових технологій та оцінку ефективності.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, управління збутом, стратегії збуту, ринок, ефективність.

Для кращого розуміння теми дослідження почнемо з визначення поняття «збут». Збут – це процес управління товарами або послугами, що включає планування, реалізацію, контроль усіх дій, направлених на задоволення потреб і отримання прибутку. Збут – це важлива складова економічного процесу, оскільки від його

ефективності залежить успіх бізнесу. [1].

Управління збутовою діяльністю є важливою частиною функціонування кожного підприємства, яке прагне забезпечити стійкий розвиток на ринку. На ефективність збуту впливають різні фактори, починаючи від правильно побудованої стратегії до вибору каналів збуту та методів взаємодії з клієнтами.

В сучасних умовах зростання інтенсивності конкуренції, динамізму маркетингового середовища, підвищення рівня ризику та невизначеності, використання механізмів стратегічного менеджменту в управлінні збутовою діяльністю стає вирішальною умовою її ефективності та створює передумови для забезпечення конкурентних переваг підприємства та посилення стратегічної спрямованості його діяльності [2].

Основною метою управління збутовою діяльністю є максимізація обсягів продажу товарів або послуг з одночасним зниженням витрат на їх реалізацію. Для досягнення цієї мети підприємства використовують різні інструменти, зокрема: маркетингові дослідження та стратегії реклами, оцінку попиту, аналіз споживачів, автоматизацію процесів збуту, пошук нових покупців, сегментів ринків та каналів збуту. У свою чергу, важливим є розуміння, що стратегії збуту повинні враховувати специфіку продукту та цільової аудиторії.

Для забезпечення найбільш ефективної реалізації товарів на ринку керівництво підприємства повинне впроваджувати комплекс заходів, які забезпечують фізичний розподіл товарів у ринковому просторі, доведення товарів до споживачів [3].

Існують наступні етапи просування товару:

- створення образу престижного підприємства, добре знаної торгової марки;
- сприяння пізнанню нової продукції;
- боротьба за нові ринки/сегменти збуту;
- популяризація наявних товарів;
- інформування про параметри/характерні особливості/унікальність товару;
- можливість своєчасної зміни образу чи використання товару, коли той починає втрачати позиції на ринку/сегменті;
- переконання споживачів купувати більш дорожчі, якісні товари;
- інформування споживачів про розпродаж (сезонний), акції, знижки;
- створення комфортних умов комунікації та обміну інформацією серед сторін, задіяних в збутовій діяльності підприємства;
- застосування найкращих практик обслуговування клієнтів під час/після придбання товару;
- наукове обґрунтування цін на товари та послуги;
- надання відповідей, роз’яснень на запити споживачів та ін.

Забезпечення контролю та актуальності всіх пунктів вище допоможе ефективно реалізовувати товар та тримати провідні позиції на ринку.

Не менш важливим аспектом управління збутової діяльністю є постійний аналіз її ефективності.

У ринкових умовах підприємствам України необхідно проводити систематичну оцінку збутової діяльності, що дасть змогу оцінити, наскільки ефективно ведеться збутова діяльність на підприємстві, визначити проблеми та розробити заходи щодо їх усунення [4].

Отже, збутова діяльність є важливою для будь-якого підприємства чи

організації, яке прагне розвиватися. Головне — правильно спланувати стратегію збуту, вибрати канали продажу, взаємодіяти з клієнтами та бути готовим до змін на ринку. Чим швидше компанія адаптується до нових умов, тим більше шансів на успіх.

Вибір каналу збуту дуже важливий, бо він впливає не лише на обсяг продажів, а й на задоволеність клієнтів. Врахування особливостей товару та потреб споживачів допомагає своєчасно досягти кращих результатів. Також важливо постійно аналізувати ефективність збуту, щоб коригувати стратегію і знаходити нові можливості для розвитку.

Управління збутовою діяльністю є ключовим для успіху підприємства, адже воно дозволяє збільшувати обсяги продажу, знижувати витрати та забезпечувати конкурентоспроможність на різних ринках.

Список літератури

1. Кривдик М., П'ятничка М., Заботін В. (2024). Рівні управління збутовою діяльністю підприємств. Development Service Industry Management, (1), 97–101. https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(13)

2. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Сотула В. (2023). Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. Економіка та суспільство, (51). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8

3. Козуб В. О., Уварова А. Є. Управління збутовою діяльністю підприємства на зовнішньому ринку. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2018. Вип. 34. С. 18-23. URL: https://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0000972180

4. Гарматюк, О. (2023). Оцінка ефективності збутової діяльності фармацевтичних підприємств. Економіка та суспільство, (48). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-54

УДК 657.3:005.21

БУЧОК О.С., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ГАВРИК О.Ю**., канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Розглянуто сучасні тенденції розвитку фінансового обліку в умовах цифрової трансформації економіки. Акцент зроблено на впровадженні новітніх технологій, трансформації професійних компетенцій бухгалтерів і викликах, що супроводжують цифровізацію облікових процесів.

Ключові слова: фінансовий облік, цифровізація, автоматизація, інтегрована звітність, цифрові технології.

У сучасних умовах динамічного розвитку цифрових технологій фінансовий облік виступає не лише як засіб фіксації господарських операцій, а й як інструмент стратегічного управління підприємством. Пандемія COVID-19, глобалізаційні процеси, воєнні ризики та інші виклики сучасності актуалізували питання цифровізації облікових процесів і вимог до оперативної, достовірної та прозорої звітності.

Фінансовий облік трансформується під впливом новітніх технологій: хмарних сервісів, систем штучного інтелекту, блокчейн-технологій, big data та автоматизованих ERP-систем. Тепер він виходить за межі традиційної бухгалтерії,

поєднуючи аналітику, оцінку ризиків, моделювання сценаріїв і контроль внутрішніх процесів [1].

Однією з ключових тенденцій є автоматизація рутинних облікових операцій, що дозволяє зменшити кількість помилок, підвищити продуктивність і знизити витрати на обліковий персонал. Водночас виникає потреба у нових компетенціях для фахівців, зокрема: цифрова грамотність, здатність працювати з обліковими системами, аналітичне мислення та вміння працювати в умовах невизначеності [2].

Цифрова трансформація стимулює поступовий перехід від традиційної фінансової звітності до інтегрованої, де фінансові показники поєднуються з нефінансовими — екологічними, соціальними, управлінськими (ESG-звітність). Такий підхід сприяє підвищенню прозорості бізнесу, зміцненню довіри інвесторів та формуванню сталої стратегії розвитку підприємств [2].

До позитивних наслідків впровадження цифрових інструментів у фінансовому обліку можна віднести: прискорення формування звітності; зменшення людського фактору та впливу суб'єктивних оцінок; інтеграцію облікової інформації з іншими функціональними підсистемами підприємства; можливість здійснення прогнозної аналітики; гнучкість адаптації облікових процедур до змін законодавства та стандартів.

Водночас цифровізація обліку супроводжується низкою викликів: загрозами кібербезпеці, необхідністю модернізації IT-інфраструктури, етичними дилемами щодо конфіденційності даних та нормативною невизначеністю. Крім того, у багатьох українських підприємств спостерігається низький рівень цифрової зрілості, що гальмує ефективне впровадження інноваційних рішень у сфері фінансового обліку [3].

Таким чином, розвиток фінансового обліку в умовах цифрової трансформації є необхідною умовою для забезпечення ефективного функціонування підприємств у сучасному економічному середовищі. Це потребує не лише технічного переоснащення, а й системної трансформації облікової культури, підвищення рівня цифрових компетентностей персоналу, перегляду освітніх програм та адаптації законодавчої бази до цифрових реалій.

Список літератури

1. Пуцентейло П.Р., Довбуш А.В. Основні вектори розвитку бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. Інноваційна економіка. 2021. No3-4. С. 140-151. DOI: https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.3-4.20

2. Панасюк В., Бурденюк Т., Мужевич Н. Особливості цифрової трансформації обліку. Галицький економічний вісник. 2021. No1 (68). С.70-76.

3. Deloitte. CFO Insights: The future of finance in a digital world. 2023. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www2.deloitte.com

УДК 352.078(07)

ВОЙЦЕХІВСЬКИЙ Ю.Ю., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **СОКОЛЬСЬКА Т.В.,** д-р. екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНО-СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Досліджено особливості розвитку публічно-сервісної діяльності органів місцевого самоврядування в умовах військового стану, окреслено напрями її подальшого удосконалення з урахуванням сучасних викликів та загроз, а також завдань європейської інтеграції.
Ключові слова: адміністративні послуги, ЦНАП, місцеве самоврядування, сервісна діяльність, електронні послуги.

Серед низки напрямів адміністративної реформи в Україні, сервісний напрям, незважаючи на військовий стан, демонструє одну з найкращих динамік модернізації чинних практик надання адміністративних послуг населенню та бізнесу. Водночас, повномасштабна війна, розв'язана проти нашої держави, суттєво змінила вимоги до організації публічних послуг, загострила потребу в оперативності, доступності, відкритості та ефективності обслуговування населення. Забезпечення рівного доступу громадян до адміністративних послуг, підтримка соціально вразливих верств населення, створення безбар'єрного середовища – стало нагальним завданням органів публічної влади. Сучасна громада потребує сервісної моделі місцевого самоврядування, що базується на принципах доступності, ефективності, відкритості та орієнтації на людину.

Нашими дослідженнями встановлено, що публічно-сервісна діяльність органів місцевого самоврядування – відносно новий концепт у вітчизняній науці, який сформувався під впливом загальносвітових тенденцій розвитку державного управління [1-3].

На ранніх етапах розвитку місцевого самоврядування основна увага зосереджувалась на управлінсько-розпорядчих функціях: органи місцевої влади виступали переважно як суб'єкти владних повноважень, відповідальні за контроль і регулювання суспільних процесів [4-5]. Поступово, із розвитком демократичних процесів і розширенням прав громадян, акцент змістився на сервісну функцію місцевої влади – надання якісних і доступних послуг для задоволення суспільних потреб. Така трансформація пов'язана із:

- впровадженням концепції «сервісної держави»,
- ідеями «нового» державного управління,
- європейською практикою розвитку локальної демократії.

З початку 2000-х років в українській науковій доктрині публічно-сервісна діяльність стала сприйматися не лише як частина державного управління, а як самостійна форма взаємодії місцевої влади з населенням, де органи самоврядування виступають провайдерами послуг для громади. Тобто, відбувається зміна підходу до управління в публічному секторі, змінюються відносини між публічними органами і громадянами. Показовим нам видається принцип клієнтських відносин між громадянами і органами влади, що визначає чітку роль і призначення нинішнього чиновника та роль громадянина, який більше не виступає в ролі «прохача», а при сервісній моделі відносин роль чиновника зводиться до технічного обслуговування потреб громадян. Тобто в центрі уваги перебувають потреби людини, а публічно-сервісна діяльність розглядається як ключовий інструмент забезпечення прав людини на місцевому рівні, зміцнення довіри громадян до влади та підвищення стійкості місцевих громад.

Що стосується обслуговування мешканців Білоцерківської громади то, на сьогодні, тут функціонують віддаленні робочі місця центру надання адміністративних послуг, відділ державної реєстрації управління адміністративних послуг досліджуваної міської ради, ЦНАП та територіальний підрозділ ЦНАП при Білоцерківській міській раді.

Нині в досліджуваному нами ЦНАП надаються 340 адміністративних послуг із різних питань, наприклад, земельних; реєстрації майна; реєстрації бізнесу; будівництва та архітектури; квартирного обліку; паспортних послуг; зовнішньої реклами; соціальних послуг,

Для зручності замовників адміністративних послуг по кожному їх виду затверджені технологічні та інформаційні картки із зазначенням чіткої інформації про документи, котрі необхідні для отримання такої послуги, також відображено дані щодо порядку, способу подання послуг, її вартість, порядок внесення плати, законодавство, що регулює порядок надання адміністративної послуги тощо.

З червня 2024 року на базі ЦНАПу було відкрито Центр рекрутингу української армії (Меморандуму про співпрацю Міністерства оборони України та міської ради) [6]. Враховуючи умови військового стану та обов'язок по захисту нашої країни, в досліджуваному ЦНАП всі військовозобов'язані можуть уточнити військово-облікові дані, у 2024 році було надано 14235 послуг з уточнення персональних даних призовників, військовозобов'язаних та резервістів [7]. До того ж нотаріусами Білоцерківського нотаріального округу Київської області в перший вівторок місяця з 09.00 до 13.00 у територіальному підрозділі управління адміністративних послуг (ЦНАП) надається послуга «Безкоштовна консультація нотаріуса» для жителів Білоцерківської міської територіальної громади.

Отже, ЦНАП у Білоцерківській громаді – це сучасна сервісна установа, орієнтована на людину та вирішення її життєва важливих проблем, і на сьогодні є важливим осередком з надання всіх послуг в умовах війни та активної цифрової трансформації.

Список літератури

1. Штефюк О. О. Публічно-сервісні повноваження органів місцевого самоврядування в Україні: в пошуку оптимального формату. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція. 2022 № 60.С.34-37.
2. Клімушин П. С., Спасібов Д. В. Концепція сервісно орієнтованої держави в контексті модернізації публічного управління. Theory and Practice of Public Administration 2(57)/2017. URL: https://dspace.univd.edu.ua/server/api/core/bitstreams/dcc9f339-c3c8-4c70-ba4c-a96d7245d625/content
3. Омельян О. Публічно-сервісна діяльність як спосіб реалізації сутності сервісної держави. Актуальні проблеми правознавства. 2020. Вип. 3. С. 76-81.
4. Романова В., Умланд А. Реформа децентралізації в Україні: перші результати та виклики. Політичні дослідження. 2021. (1). С. 41–51.
5. Семенченко Ф. Г. Владні повноваження органів місцевого самоврядування в українському суспільстві в умовах російської агресії. Політичне життя №3. 2024.С.4-10.
6. Рекрутинговий центр – простір без повісток. 2024. URL: https://bc-rada.gov.ua/node/15274
7. Звіт міського голови про роботу Білоцерківської міської ради та виконавчого комітету за 2024 рік. URL: https://new.bc-rada.gov.ua/miska_rada/zvitnist/zvituvannia_miskoho_holovy/zvituvannia_miskoho_holovy_24.html.

УДК 334.722.1:005.8
ГРАБОВСЬКА М.В., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **КОВАЛЬ Н.В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МІКРОПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто критерії, за якими підприємство відносять до мікропідприємств; виклики та можливості, пов'язані з управлінням мікропідприємствами; актуальні тенденції розвитку малого бізнесу та основні підходи до управління малими, в тому числі мікропідприємствами.
Ключові слова: управління розвитком, мікропідприємства, сталий розвиток.

Управління малим бізнесом (МП) є невід'ємною складовою сталого економічного розвитку будь-якої держави [1]. Малі підприємства є важливою частиною економіки будь-якої країни поряд з середніми та великими. В Україні малі, в тому числі мікропідприємства, відіграють ключову роль у створенні робочих місць, розвитку місцевих громад, а також в забезпеченні конкуренції на ринку. Завдяки своїй гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін, малі підприємства можуть здійснювати інноваційні підходи в бізнесі та успішно впроваджувати нові моделі виробництва і обслуговування.

Підприємство відносять до мікропідприємств на основі чинного законодавства (рис.1).

Про бухгалтерський облік : Закон України № 996-XIV від 16.07.1999 р. Стаття 2.	Господарський кодекс України : Закон України № 436-IV від 16.01.2003 р., стаття 55
Мікропідприємствами є підприємства, показники яких на дату складання річної фінансової звітності за рік, що передує звітному, відповідають щонайменше двом з таких критеріїв: - балансова вартість активів – до 350 тисяч євро включно; - чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – до 700 тисяч євро включно; - середня кількість працівників – до 10 осіб включно.	Суб'єктами мікропідприємництва є: - фізичні особи, зареєстровані в установленому законом порядку як фізичні особи - підприємці, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України; - юридичні особи – суб'єкти господарювання будь-якої організаційно-правової форми та форми власності, у яких середня кількість працівників за звітний період (календарний рік) не перевищує 10 осіб та річний дохід від будь-якої діяльності не перевищує суму, еквівалентну 2 мільйонам євро, визначену за середньорічним курсом Національного банку України.

Рис. 1. **Критерії, за якими підприємство відносять до мікропідприємств**
Джерело: складено автором за [2; 3].

Найчастіше малі, в тому числі мікропідприємства, класифікують за типом діяльності: торгові **(**бізнеси, що займаються роздрібною торгівлею, онлайн-продажами), підприємства сфери послуг (ресторани, кафе, антикафе, салони краси); виробничі (виробляють товари, наприклад, меблі, одяг або техніку). Ця класифікація дозволяє зрозуміти, яку специфіку має той чи інший бізнес, і якому типу управлінських стратегій потрібно приділяти більше уваги в кожному конкретному випадку.

Управління малими, в тому числі мікропідприємствами, в умовах ринку стикається з рядом проблем, які обмежують їхні можливості та розвиток. Головною з них є нестача фінансових ресурсів, так як малі підприємства мають обмежений доступ до кредитів та інших джерел фінансування, що ускладнює їх розвиток [4]. Окрім фінансових обмежень, малий бізнес також стикається з проблемами, пов'язаними з високою конкуренцією, нестабільністю на ринку та змінами в законодавстві.

У зв’язку з глобалізацією ринків та швидкими технологічними змінами перед малим бізнесом сьогодні постають нові виклики та можливості. Науковці наголошують на необхідності перегляду ставлення до розвитку малого бізнесу як сфери, яка відіграє значну роль в економічному зростанні країни, проте перебуває у постійному пригніченні, обтяжена законодавчими обмеженнями та неефективними реформами [5].

Серед актуальних тенденцій розвитку малого бізнесу слід виділити наступні:

- цифровізація та розвиток онлайн-бізнесу (використання інтернет-платформ для продажу товарів та послуг дозволяє малим та мікропідприємствам збільшити кількість споживачів одночасно знижуючи витрати на утримання фізичних магазинів та інші витрати, пов'язані з традиційною організацією бізнесу);
- індивідуалізація послуг (з метою задоволення найрізноманітніших потреб споживачів малі та мікропідприємства часто використовують нестандартні підходи до організації діяльності (наприклад, ресторани, антикафе), що дозволяє їм залучати більше постійних клієнтів та створювати лояльність;
- соціальна орієнтація бізнесу (серед споживачів все більшої популярності набувають підприємства, які займаються благодійною діяльністю, сприяють розвитку місцевих громад, підтримують екологічні ініціативи).

Розробка ефективних стратегій розвитку є ключовим завданням для малих підприємств, які прагнуть забезпечити стабільне зростання та конкурентоспроможність на ринку. Методичні підходи до формування стратегій розвитку малих підприємств повинні враховувати їх специфічні особливості, ресурсні можливості та умови зовнішнього середовища [6].

Основними підходами до управління малими, в тому числі мікропідприємствами, є:

1) стратегічне управління та визначення конкурентних переваг, яке включає аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей підприємства, визначення основних напрямків розвитку, розробку чіткої бізнес-моделі та планування фінансових ресурсів;

2) управління змінами, що передбачає моніторинг середовища, механізми управління ризиками, коригування стратегій та організаційних процесів відповідно до змін зовнішнього середовища (економічних, політичних, соціальних умов функціонування);

3) інноваційний менеджмент, який пов’язаний з активним впровадженням інновацій (продуктових та процесових, в тому числі управлінських);

4) ефективне управління ресурсами та «бережливе» виробництво, що має на меті оптимальне використання наявних ресурсів, мінімізацію відходів та максимізацію ефективності операцій на основі принципів "бережливого" виробництва;

5) розвиток людського капіталу та корпоративної культури, адже успіх малих підприємств значною мірою залежить від якості людських ресурсів [1].

Саме завдяки чітким стратегіям, які охоплюють управлінські, фінансові та інноваційні аспекти, малі та мікропідприємства зможуть вижити, бути конкурентоспроможними та стало розвиватися навіть в умовах воєнного стану та економічної нестабільності в Україні.

Список літератури

1. Максичка А., Ковбаса О. Удосконалення системи управління малим підприємством для забезпечення його розвитку. Економіка та суспільство. 2024. № 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-140

2. Про бухгалтерський облік : Закон України № 996-XIV від 16.07.1999 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text

3. Господарський кодекс України : Закон України № 436-IV від 16.01.2003 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text

4. Рекуненко І., Бондаренко А., Кобушко Я. Управління конкурентоспроможністю малих та середніх підприємств в ринкових умовах господарювання. Економіка та суспільство. 2023. № 56. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-54

5. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2019. 457 с.

6. Гребенчук М.С. Формування стратегій розвитку для підприємств малого бізнесу. Київ, 2024. 63 с.

УДК 33/338.2

ГРИЩУК В.І., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник - **БОНДАР О.С.** ,канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

РОЗРАХУНОК DIGITAL ECONOMY AND SOCIETY INDEX (DESI) ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ

Розглянуто методику розрахунку Digital Economy and Society Index (DESI) – комплексного показника, що оцінює рівень цифрового розвитку країн Європейського Союзу, основні компоненти індексу, зокрема розвиток цифрової інфраструктури, людський капітал, рівень використання інтернет-послуг, інтеграцію цифрових технологій у бізнес та розвиток цифрових державних послуг.

Ключові слова: Digital Economy and Society Index, цифрова економіка, цифровізація, DESI, цифрові технології, цифрова трансформація.

Цифровізація є одним із ключових факторів сучасного економічного розвитку. Вона впливає на всі сфери життя – від бізнесу до державного управління та повсякденного споживання послуг. Для оцінки рівня цифрового розвитку країн Європейський Союз використовує Digital Economy and Society Index (DESI)[1]. Даний індекс дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони цифрової трансформації та

визначити напрями для покращення політики у сфері цифрових технологій.

Методика розрахунку Digital Economy and Society Index (DESI).

DESI складається з п’яти основних компонентів:

1. Цифрова інфраструктура – оцінка доступності широкосмугового інтернету, мобільного зв’язку 5G та швидкості передачі даних.
2. Людський капітал – рівень цифрової грамотності населення, включаючи навички користування інтернетом та ІКТ.
3. Використання інтернет-послуг – активність користувачів у мережі, зокрема онлайн-шопінг, банківські послуги та соціальні мережі.
4. Інтеграція цифрових технологій у бізнес – рівень впровадження цифрових рішень у компаніях, включаючи використання хмарних технологій та великих даних.
5. Цифрові державні послуги – рівень розвитку електронного уряду, зокрема доступність онлайн-послуг та кібербезпека.

Кожен із цих компонентів отримує відповідний бал, після чого проводиться підсумковий розрахунок середнього значення індексу.

Значення DESI для економічного розвитку:

Індекс DESI має вагоме значення для формування державної політики та стратегічного планування цифрової трансформації. Основні аспекти його впливу включають:

- Оцінка рівня цифрової конкурентоспроможності – країни з високими показниками DESI мають більше можливостей для залучення інвестицій у сферу технологій.
- Розвиток цифрової економіки – високий рівень цифровізації сприяє автоматизації виробництва, розвитку електронної комерції та фінансових технологій.
- Поліпшення якості життя громадян – доступ до цифрових державних послуг спрощує бюрократичні процеси, а розвиток інфраструктури забезпечує рівний доступ до інформаційних технологій.
- Інноваційний розвиток – цифровізація стимулює створення нових технологій, що сприяє зростанню продуктивності та підвищенню рівня конкурентоспроможності економіки.

Використання DESI для оцінки цифрової трансформації.

Завдяки аналізу даних, отриманих за допомогою DESI, уряди країн можуть визначати найслабші сфери цифрового розвитку та розробляти відповідні стратегії для їх покращення. Наприклад, якщо країна має низький рівень цифрової грамотності населення, можуть бути впроваджені освітні програми з ІТ-навчання. Якщо ж спостерігається недостатній рівень розвитку електронного уряду, слід зосередитися на вдосконаленні онлайн-послуг для громадян.

Digital Economy and Society Index (DESI) є ключовим показником рівня цифрового розвитку країн ЄС. Його методика розрахунку базується на аналізі п’яти основних компонентів, що дозволяє всебічно оцінити цифрову трансформацію суспільства. Використання DESI допомагає країнам визначати пріоритетні напрями розвитку цифрової економіки, підвищувати рівень конкурентоспроможності та покращувати якість життя громадян.

У майбутньому вдосконалення методики розрахунку DESI може дозволити ще точніше оцінювати рівень цифровізації, що сприятиме ефективнішому управлінню процесами цифрової трансформації у світі.

Список літератури

1. The Digital Economy and Society Index (DESI). European Commission. URL:

https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi.
2. Digital Economy and Society Index (DESI) 2023 Report. European Commission. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2023.
3. Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Paris: OECD Publishing, 2022. 196 с.
4. Савченко О. Інтеграція цифрових технологій у бізнес: європейський досвід. Економіка і суспільство. 2021. №3. С. 48–56.

УДК 316.46
ГРУЗИНСЬКА Є.О., здобувачув вищої освіти
Науковий керівник – **СОКОЛЬСЬКА Т.В.,** д-р. екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА ЗАСАДАХ ЛІДЕРСТВА

Досліджено наукові основи феномену лідерства в управлінні закладами охорони здоров'я; обґрунтовано теоретичні імперативи формування та використання лідерського потенціалу; проаналізовано специфіку використання лідерства в управління медичними закладами, запропоновано напрями вдосконалення використання лідерства для управління закладами охорони здоров'я.
Ключові слова: лідерство, охорона здоров'я, медичні заклади, управлінські рішення, медичні послуги.

В умовах війни із рф, та неоднозначною поведінкою провідних наших союзників говорити про суспільний прогрес доводиться надто обережно. Проте, глибоко переконані в нашій перемозі маємо усвідомлювати, що відбудова й відновлення нашої держави має відбуватися на принципово нових духовних, моральних і технологічних засадах серед яких одним із визначальних чинників є лідерство. Саме лідери та їхня цілеспрямована діяльність посідають чільне місце з-поміж рушіїв суспільного розвитку. І в цьому сенсі мова йде не просто про рівень професійної і соціальної компетентностей лідерів, а про їхні професійно і соціально значущі особистісні риси і якості [1]. Зокрема, в неочікуваних господарських ситуаціях прийняття ефективних управлінських рішень вимагає від керівництва поєднувати якості ще і лідера, здатного забезпечити морально-психологічний клімат і створити конструктивні відносини між співробітниками [2]. Як правило, наполегливий, енергійний, працьовитий, впевнений, компетентний і успішний керівник стає етичним і моральним стандартом для оцінки поведінки послідовників, які вірять у лідера, в його місію і бачення.

Досліджуючи стан і перспективи розвитку охорони здоров'я України, ми встановили, що в умовах реформ, минулої пандемії та воєнного стану саме лідерські підходи дозволяють керівникам медичних установ ефективно реагувати на виклики і загрози, впроваджувати зміни у медичній установі та забезпечувати якісні медичні послуги.

Варто зазначити, що на сьогодні, управління закладами охорони здоров'я на засадах лідерства в Україні набуває стратегічного значення. Серед основних принципів лідерського управління в медицині є:

- Стратегічне бачення та адаптивність за яких керівники медичних закладів мають чітке стратегічне бачення розвитку установи, вміють адаптуватися до змін та впроваджувати інновації.
- Ефективна комунікація, де лідери забезпечують відкриту, прозору комунікацію з персоналом, пацієнтами та громадськістю, що сприяє довірі та ефективному управлінню.
- Розвиток персоналу та командна робота, через формування ефективних команд.

Нам імпонує програма Leaders for Health 2.0 реалізована консалтинговою агенцією One Health та Бізнес-школою УКУ в межах проєкту Світового банку «Підтримка реформ сектору охорони здоров'я в Україні», що фінансується Швейцарською агенцією розвитку та співробітництва у партнерстві з МОЗ України та НСЗУ [3], яка спрямована на розвиток управлінських та лідерських навичок керівників медичних закладів. Міністерство охорони здоров'я України пропонує онлайн курси зокрема кращі практики управління медичним закладом які охоплюють теми менеджменту лідерства фінансового управління та пацієнтоорієнтованості.

Вивчаючи феномен лідерства в сфері публічного управління та адміністрування ми дослідили досвід одного із кращих лікарняних закладів України, КНП БМР «Білоцерківська міська лікарня № 2».

Зазначимо, що в досліджуваному медичному закладі склався високий індивідуальний та груповий лідерський потенціал. Незважаючи на статус міської лікарні, тут лікують багато хворих з інших міст, сіл області та України, навіть з інших держав: Польщі, Ізраїлю, Китаю, США та ін. Компетентність керівного складу досліджуваного закладу є наслідком поєднання трьох компонентів: здобутих протягом життя знань, накопиченого досвіду та розвинутих управлінських навичок. Підтримуємо думку, що підвищення компетентності – це безперервний процес, в основі якого лежить прагнення персоналу домогтися більшого успіху в медичній галузі, в якій він працює [4]. Досліджуваний нами заклад створює як внутрішні так і зовнішні можливості для підвищення кваліфікації працівників медичного закладу. Відмітимо, що індивідуальне лідерство проявляється в особі керівництва лікарні (директора та його заступників, а також керівників структурних підрозділів медичного закладу). Надзвичайно важливо, що в цій установі лідер високоосвічений фахівець та організатор, що забезпечує високу якість медичних послуг, ефективно управляє змінами, інноваціями та фінансовими потоками.

Отже, сучасний рівень надання медичних послуг та поступальний розвиток досліджуваного медичного закладу досягається не в останню чергу, завдяки вмілому керівництву та професійним якостям лідера та сформованої ним команди. Керівник сучасного закладу охорони здоров'я має вдало поєднувати професійні якості, управлінський досвід, комунікаційні навички, стратегічне мислення та відданість медичній справі, бути орієнтованим на пацієнта.

Список літератури

1. Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. Лідерство та комунікації в організації: навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.
2. Копитко М., Воронка О. Управління організаціями і закладами охорони здоров'я на засадах лідерства з використанням сучасних концепцій управління: психологічні та безпекові аспекти. Вчені записки Університету «КРОК» №1 (77), 2025. 211-219.
3. Примножуємо спільноту лідерів у с фері охорони здоров'я: 60 управлінців завершують навчання за програмою Leaders for Health 2.0. Міністерство охорони здоров'я

України. 2025. URL: https://moz.gov.ua/uk/primnozhuyemo-spilnotu-lideriv-u-sferi-ohoroni-zdorov-ya-60-upravlinciv-zavershuyut-navchannya-za-programoyu-leaders-for-health-2-0.

4. Рейкін В. С. Феномен харизматичного лідерства: домінанти та дискусійні аспекти. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 37. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-62.

УДК 005.584.1

ДАНИЛЮК Р.В., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **УТЕЧЕНКО Д. М.**, доктор філософії з економіки, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

КОНТРОЛІНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Проаналізовано роль контролінгу в управлінні підприємством, підкреслюючи його значення для ефективного планування, аналізу і моніторингу. Окремо акцентується вплив контролінгу на прийняття управлінських рішень, підвищення конкурентоспроможності підприємства та оптимізацію витрат.

Ключові слова: контролінг, ефективність управління, моніторинг, оцінка результатів.

Управління підприємством потребує комплексних шляхів до вирішення великої кількості проблем, які виникають під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Ефективність системи управління залежить від її здатності прогнозувати господарську та комерційну ситуацію на підприємстві, мінімізувати негативний вплив ризиків, оптимізувати витрати та забезпечувати досягнення стратегічних цілей, головним з яких є отримання прибутку.

Ці виклики зумовлюють необхідність впровадження нових управлінських підходів і сучасних інструментів їх реалізації. Одним із таких інструментів є контролінг.

Контролінг, як інноваційний підхід у сфері управління підприємством, поєднує елементи аналізу, планування, менеджменту та управлінського обліку, даючи можливість покращити якість управлінських рішень і забезпечити ефективне функціонування підприємства.

На сьогодні не має єдиного загального визначення поняття «контролінг», що пояснюється різноманітністю підходів наукових шкіл і активним розвитком цього напряму в теорії та практиці управління. Найпростіше трактування ототожнює контролінг з управлінським обліком, адже його ключова функція - це забезпечення менеджменту підприємства оперативною та структурованою інформацією про результати діяльності, витрати та економічні показники в потрібних нам подробицях.

Проте контролінг виходить за межі традиційного управлінського обліку, оскільки поєднує планування, моніторинг, аналіз і контроль по виконанню стратегічних та оперативних цілей, спрямовуючи управлінські рішення на підвищення ефективності діяльності підприємства, оптимізацію витрат та використання внутрішніх резервів. Він слугує інтеграційним механізмом, що забезпечує взаємодію між фінансовими та нефінансовими показниками, сприяючи досягненню довгострокової стабільності й конкурентоспроможності підприємства.

При впровадженні контролінгу на підприємстві особливе значення має правильне встановлення послідовності залучення в процес управління

взаємопов’язаних елементів системи менеджменту. Важливо при цьому спиратися на організаційні принципи управління, на методичну та нормативно-законодавчу базу. Без створення науково обґрунтованої методичної та інструментальної бази неможливе успішне функціонування системи контролінгу на підприємстві [1, ст. 3].

Контролінг охоплює деякі ключові елементи, вони забезпечують ефективне управління підприємством. Насамперед, визначаються цілі компанії, що включають як кількісні, так і якісні показники, а також критерії їх досягнення. Далі слідує процес планування, у межах якого цілі трансформуються в прогнози, аналізуються сильні та слабкі сторони підприємства, на основі чого формуються стратегічні напрями розвитку та конкретні плани. Важливою складовою є управлінський облік, що фіксує фінансово-господарську діяльність компанії та забезпечує основу для ухвалення рішень. Інформаційні потоки відіграють значну роль у процесі контролінгу, оскільки вони забезпечують керівництво підприємства необхідними даними про всі аспекти його діяльності. Контроль допомагає оцінити фактичні результати, а подальший аналіз виявляє відхилення від запланованих показників, охоплюючи минулий, поточний та майбутній періоди.

На основі проведеного аналізу розробляються рекомендації, які сприяють ухваленню оптимальних управлінських рішень і підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Інформація, яку постачає нам система контролінгу, повинна відповідати таким вимогам [2, ст. 19]: достовірність; повнота; релевантність (суттєвість); корисність;зрозумілість; вчасність; регулярність

Отже, контролінг займає ключову роль у забезпеченні ефективного використання ресурсів підприємства, сприяючи оптимізації діяльності та створенню сприятливих умов для його стабільного розвитку в майбутньому. У стратегічному управлінні він виконує функцію «консультанта», надаючи аналітичну та інформаційну підтримку вищому керівництву та власникам бізнесу, що допомагає чітко формулювати стратегічні цілі, визначати ключові завдання та розробляти ефективні шляхи їх реалізації. Окрім цього, контролінг суттєво впливає на управлінські рішення, забезпечуючи їхню обґрунтованість і спрямованість на досягнення стратегічних і тактичних цілей.

Завдяки збору, аналізу та інтерпретації даних, керівництво отримує актуальну інформацію про фінансовий стан підприємства, рівень витрат, ефективність використання ресурсів і динаміку ринку, що дозволяє не лише оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, а й ухвалювати зважені рішення щодо оптимізації виробничих процесів, підвищення прибутковості та мінімізації ризиків. Таким чином, контролінг, сприяє покращенню фінансових показників і довгостроковому успіху компанії.

Список літератури

1. Капліна А.І., Контролінг у системі ефективного управління підприємством. Ефективна економіка. 2019. №975. С. 4.

2. Прокопець Л.В., Контролінг як інструмент управління підприємством. Економіка та управління підприємством. 2019. №39-2. С. 17-20.

УДК 339.97:328.185(477)
ДАЩЕНКО К.С., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **АРБУЗОВА Т.В.**, канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УСПІШНІ АНТИКОРУПЦІЙНІ ПРАКТИКИ ПОСТСОЦІАЛІСТИЧНИХ КРАЇН – ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ

Розглянуто успішні антикорупційні кейси в постсоціалістичних країнах. Обґрунтовано необхідність удосконалення теорії і практики антикорупційної політики як складової державного політики України.
Ключові слова: корупція, антикорупційна політика, антикорупційні заходи, ефективність, запобігання корупції, боротьба з корупцією, державне управління.

Нині питання боротьби з корупцією в публічній сфері є одними з найгостріших для сучасної вітчизняної економіки. Впродовж останніх десяти років активно проводиться процес реформування й удосконалення антикорупційної політики України, проте виникає закономірне питання: чи справді такі заходи є достатньо ефективними в боротьбі з корупцією? Адже, низька результативність антикорупційної політики свідчить про необхідність удосконалення внутрішніх механізмів, а також аналізу та адаптації успішної закордонної практики до наших умов. У цьому контексті особливо цінними є досвід колишніх соціалістичних країн, які, пройшовши доволі схожий шлях трансформації, змогли досягти переконливих успіхів у боротьбі з корупцією.

Підтримуючи загальносвітову тенденцію, Україна активно вводить механізми антикорупційної політики в державне управління. Задля більш ефективної роботи в даній сфері було створено контролюючі установи, такі як НАБУ, НАЗК, САП, ВАКС, які щоденно проводять моніторинг роботи державних та певних приватних установ. Проте, на жаль, дотепер корупція присутня майже в кожній галузі політичного, економічного та соціального життя українців. Найбільш вразливими сферами є державні закупівлі, митниця, податкова та сфера охорони здоров'я. Крім цих галузей, до вразливих також відносять освіту, державну кадрову політику, судову та правоохоронну систему, де випадки проявів корупції є вже є рідшими, але все ще присутні [1].

Попри низку реформ, спрямованих на боротьбу з цим явищем, показники корупційного сприйняття продовжують свідчити про критичний стан ситуації, в якій тепер знаходиться Україна. Щоб оцінити перспективи подальших змін, доцільно звернутися до досвіду постсоціалістичних країн, які **досягли найбільшого успіху у боротьбі з корупцією**, окремі з яких стали повноправними членами ЄС. Їхні успішні кейси, або ж недоліки у сфері антикорупційної політики можуть слугувати важливим орієнтиром для України.

Таблиця 1 – **Ключові показники оцінки корупційних проблем та інструментів їх подолання окремих постсоціалістичних країн, 2024**

Країна	Індекс CPI (0–100 балів), 2024	Рейтинг місця за CPI з-поміж 180	Оцінка рівня корупції	Основні проблеми	Заходи та інституції боротьби з	Ефективність заходів в боротьбі з

		країн, 2024			корупцією	корупцією
Естонія	76	13	низький	політичне лобіювання, непрозорість окремих держконтрактів	е-урядування (e-Estonia), відкритість публічних послуг, цифрова прозорість	85 % висока
Грузія	53	53	середній	судова залежність, політична вибірковість правосуддя	реформи МВС, антикорупційна прокуратура, прозорість держслужби	70 % висока
Польща	53	53	середній	політизація судів, держзакупівлі	Центральне антикорупційне бюро (CBA), антикорупційні стратегії	60 % середня (є заходи, але проводяться вони під тиском політики)
Угорщина	41	82	високий (за мірками країн ЄС)	зловживання грантами ЄС, олігархія	антикорупційне бюро, обмежена незалежність суддів	40 % низька (часті звинувачення в імітації боротьби)
Чехія	56	46	середній	конфлікт інтересів, державні підряди	прозорі закупівлі, незалежне правосуддя	65 % середньо-висока
Словаччина	59	49	середній	корупція у вищих ешелонах влади	антикорупційна прокуратура, відкриті реєстри	55 % середня
Словенія	60	36	середній	політична корупція, конфлікти інтересів	прозорість фінансування партій, активність громадськості	68 % середньо-висока
Україна	35	105	високий	судова корупція, держзакупівлі, політичний вплив	НАБУ, НАЗК, САП, ВАКС, Prozorro, е-декларування	45 % середня (присутній прогрес, але слабкий вплив на еліти)

Джерело: сформовано автором за даними [2], [3], [4]

За основними індикаторами подолання корупційних проблем суспільства (табл. 1) Естонія є лідером у Східній Європі з високим рівнем довіри до держустанов [3]. Грузія продемонструвала зниження побутової корупції й створила приклад для інших пострадянських країн. Їхній досвід є показовим для України з погляду успіхів у формуванні високої довіри до антикорупційних інституцій. Спираючись на приклад Чехії, яка також демонструє доволі високий

рівень ефективності боротьби з корупцією, можна виділити механізми забезпечення прозорих державних закупівель та незалежного правосуддя. Це може бути корисним для України з огляду на постійні проблеми в публічних тендерах. Впровадження додаткових аналітичних інструментів у системі Prozorro, громадський контроль та забезпечення реальної незалежності судової гілки влади можуть суттєво покращити ситуацію.

Приклади Польщі, Словаччини та Угорщини слугують застереженням для України – навіть наявність спеціалізованих антикорупційних органів без належної політичної волі та громадського контролю не гарантує успіху [3], [4].

Німеччина, возз'єднання східної соціалістичної НДР і західної капіталістичної ФРН якої відбулося у 1990 р., ключовими корупційними проблемами має лобізм і фінансування партій, демонструє високу ефективність антикорупційної політики – на рівні 85 %, посідаючи п'ятнадцяте місце в рейтингу CPI (Corruption Perceptions Index – Індекс сприйняття корупції). Основними інструментами, що забезпечують такий результат, є незалежна прокуратура, чітко налагоджений аудит, максимальна прозорість прийняття рішень [4]. Україна може запозичити німецький досвід для своєї державної політики застосування механізмів посилення інституційної незалежності правоохоронних органів та створення реальних важелів прозорості у прийнятті політичних і господарських рішень.

Отже, ефективність дій щодо запобігання та боротьби з корупцією в публічній сфері залежать від системності, прозорості та рівня довіри до інституцій. Порівняльний аналіз досвіду постсоціалістичних країн показує, що попри наявність в Україні антикорупційних інституцій, система протидії корупції все ще залишається вразливою, оскільки спостерігається політична залежність антикорупційних органів, недосконаліть судової системи, висока толерантність суспільства до корупції, недостатній захист викривачів, невиконання або імітація реформ, вплив олігархів і «системної корупції», **недостатнє фінансування антикорупційних ініціатив** тощо. Водночас є країни, які успішно пройшли шлях запобігання й боротьби з корупцією та змогли створити дієві антикорупційні системи завдяки політичній волі, незалежності спеціалізованих органів, цифровізації публічних послуг, забезпеченню невідворотності покарання т. ін. Досвід цих країн демонструє важливість не лише формального впровадження антикорупційних заходів, а й розвитку культури доброчесності, активної взаємодії держави з громадянським суспільством і міжнародними партнерами. Отож, на даному етапі Україні необхідно продовжити гармонізацію законодавства з європейськими стандартами та створити більш комплексний підхід до боротьби з таким явищем, адже лише це є ключовою умовою успішного запобігання корупції та підвищення ефективності державного управління.

Список літератури

1. Арбузова Т. В. Системні засади антикорупційної політики держави. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2024. № 3 (69). С. 107-122. DOI: 10.37128/2411-4413-2024-3-7 URL: http://efm.vsau.org/storage/articles/February2025/aqsEBatI5ITynQD4aqqB.pdf (дата звернення:

12.04.2025).
2. Transparency International : офіційний сайт. URL: https://www.transparency.org/en/cpi/2024 (дата звернення: 15.04.2025).
3. Як боролися з корупцією Естонія та Польща. Lb.ua. 18.05.2015. URL: https://lb.ua/economics/2015/05/18/305287_yak_borolisya_z_koruptsiieyu_estoniya.html (дата звернення: 11.04.2025).
4. Войтенко Ю. М. Європейська практика боротьби з корупцією: досвід для України в рамках євроінтеграційних процесів. Політикус. 2022. Випуск 4-2. DOI https://doi.org/10.24195/2414-9616.2022-spec.4 URL: http://politicus.od.ua/spec_2022/4.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

УДК 346.5
ДАЩЕНКО К.С., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ПОЛІЩУК С.П.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ІННОВАЦІЙНЕ ПАРТНЕРСТВО В ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЛЯХ

Розглянуто актуальність інноваційного партнерства в публічних закупівлях. Обґрунтовано необхідність застосування інноваційного партнерства в державному регулюванні ресурсами для більш ефективного розподілення державного та місцевого бюджету.
Ключові слова: інноваційні публічні закупівлі, інновації, державне регулювання, ресурси, співпраця, партнерство.

Розвиток інноваційного партнерства в публічних закупівлях є доволі гострою та актуальною проблематикою. Сучасний світ характеризується постійними змінами та потребами, серед яких зокрема, нагальна потреба у забезпеченні сталого розвитку, постійна необхідність у досягненні максимально ефективного використання державних ресурсів, дотриманні сучасних трендів цифровізації усіх сфер управління, підвищенні прозорості системи державного управління та багато інших. В даному контексті, дослідження інноваційного партнерства в публічних закупівлях набуває особливої актуальності, як дієвого інструменту управління та ефективного механізму, який можна використати задля досягнення якісно нових результатів у сфері державного регулювання ресурсами та витратами.

Загалом, під інноваційним партнерством в контексті публічних закупівель розуміється процес, що дозволяє установам працювати з одним або декількома партнерами в довгостроковій перспективі для дослідження та розробки продукту чи послуги, яких немає на ринку та які можна придбати без подальшої конкуренції після завершення [1]. Така стратегічна співпраця між державними органами та представниками бізнесу має на меті не тільки спільну відповідальність чи обмін знаннями, а також і розподіл ризиків та вигод, що виводить дане партнерство за межі традиційних транзакційних відносин.

Основною метою інноваційного партнерства є створення нового продукту або рішення, що відповідає вимогам конкретного державного сектора-замовника, адже інноваційних рішень вимагають всі структурні підрозділи, будь то охорона здоров'я, екологічна стійкість, чи інфраструктура. Як це працює? Органи державної влади визначають потребу або проблему, для якої немає поточного рішення, після чого

проводиться конкурсний відбір, де серед всіх учасників відбирають найперспективніших через відкриту процедуру. Так влада може співпрацювати з однією або декількома приватними компаніями для дослідження, розробки та, зрештою, придбання рішення, яке відповідає цій потребі. Унікальність інноваційних партнерств полягає в тому, що вони дозволяють здійснити плавний перехід від досліджень і розробок до комерціалізації, гарантуючи, що державні органи можуть використовувати нещодавно розроблене рішення, щойно воно буде готове. Хоча інноваційні публічні закупівлі потребують більше на 6-8% витрат на підготовку (від задуму до впровадження), все ж є доволі актуальним інструментом публічних закупівель, що створює нові можливості та відкриття у багатьох сферах. Наприклад, за останніми дослідженнями інноваційне партнерство є на 20-30 % більш економним у сфері фінансових витрат на довгостроковий період, аніж традиційні публічні закупівлі, які можуть зберегти лише від 5-10 %; є більш гнучким до змін у ході контракту та має більшу ймовірності створення інноваційного продукту, в середньому 80%, в той час, як в традиційних методах ця ймовірність складає менше 10% [2].

Інноваційне партнерство значно впливає на розробки інновацій, розвиток економіки, якість державного регулювання та рівень життя громадян, а отже дана сфера є доволі актуальним інструментом не тільки для влади, а й для інших зацікавлених в цьому осіб, що можуть брати участь у такому партнерстві, як додатковий стимул до розвитку своєї організації. Такими зацікавленими особами є: представники бізнесу; громадські організації та медіа; громадяни, що є споживачами публічних послуг; експерти та науковці. Можливість співпраці з державою допомагає отримувати стабільні замовлення, розпочинати стартапи, що стимулюють створення нових робочих місць та інновацій, з'являється можливість створювати великі інфраструктурні проєкти, що значно підтримує бізнес та економіку. Громадяни, хоч і не є прямими учасниками розробки інновацій, є кінцевими споживачами продукції, тому можуть відчути ефективність впровадження інноваційних закупівель вже в дії. Залучення наукових організацій та експертів допомагає більш раціонально використовувати бюджет, розробляти кращі стратегії вдосконалення систем та ефективніше аналізувати політику закупівель [3].

Уряди країн із розвиненою економікою активно впроваджують практику закупівлі інноваційних рішень за державні кошти, використовуючи їх у роботі муніципалітетів, державних і комунальних підприємств. Процес держзакупівель у таких країнах чітко врегульований, що не лише сприяє впровадженню новітніх технологій, а й загалом стимулює інноваційний розвиток. Натомість в Україні подібна практика майже відсутня, тому нагальним питанням є чітке законодавче врегулювання, аналіз основних викликів, ризиків, а також розробка практичних кроків та можливих інструментів впровадження закупівель інноваційних продуктів в Україні.

На даний час Україна має значні досягнення в ефективному проведенні електронних публічних закупівель. Одним з прикладів використання інноваційних підходів є місто Маріуполь. Протягом п’яти років (у період з 2016 по 2021 роки) активно впроваджувалося використання рамкових угод, відбулося спрощення процедури закупівель та залучення більш широкого кола постачальників, що значно вплинуло на ефективність використання місцевого бюджету. Так, при закупівлі нафтопродуктів для Маріупольської філії автодору завдяки розширеним технічним вимогам та прозорим умовам конкуренції у тендері прийняло участь 7 постачальників

та забезпечило економію в сфері закупівлі на 36%. Завдяки конкуренції між 12 учасниками у сфері закупівель бланкової продукції, контракт було укладено на суму 18 тисяч гривень, при очікуваній вартості 55 тисяч гривень, що дало економію в 66,5%. Таким чином, лише за п'ять років Маріупольській міській раді вдалося зберегти понад 1 млрд. гривень бюджету [4].

Отже, інноваційне партнерство є ефективним інструментом модернізації системи публічних закупівель, що дозволяє державі не лише задовольняти існуючі потреби, а й стимулювати розробку та впровадження новітніх технологічних рішень. Дослідження даної сфери доводять, що на відміну від традиційних процедур закупівель, інноваційне партнерство забезпечує гнучкість, довгострокову співпрацю та можливість спільного проєктування товару або послуги замовником і виконавцем, що особливо важливо в умовах швидких змін технологій. Для забезпечення ефективності таких закупівель необхідно удосконалювати нормативну базу, підвищувати кваліфікацію замовників і створювати стимули для бізнесу до участі в публічних закупівлях, залучаючи нових гравців до участі в тендерах і підвищуючи конкуренцію на ринку. Отже, використання інноваційних публічних закупівель стимулює залучення одночасно багатьох соціальних сфер, що впливають на економіку держави та її стабільність.

Список літератури

1. Innovation Partnership. URL: https://www.procurementjourney.scot/route-3/develop-strategy/procurement-rouinnovation-partnerisish

2. Public Procurement - Day 6 - Innovation Partnerships: Driving Public-Sector Solutions Through Collaboration (European Union). URL:hhttps//www.linkedin.com/pulse/public-procurement-day-6-innovation-partnerships-zachary-uzdtc

3. "Інноваційне партнерство та інтрапренерство". URL:https://stud.com.ua/21752/ekonomika/innovatsiyne_partnerstvo_intraprenerstv

4. "5 років в Prozorro і 1 млрд грн економії. Як успішно трансформувати закупівлі: кейс Маріуполя". URL:https://infobox.prozorro.org/articles/5-rokiv-v-prozorro-i-1-mlrd-grn-ekonomiji-yak-uspishno-transformuvati-zakupivli-keys?utm_source=chatgpt.com

УДК 338.43:005.21:502.131.1

ДЕНИСОВА А.М., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ОДНОРОГ М.А.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВА

Досліджено виклики та окреслено стратегічні напрями сталого розвитку агропідприємства в Україні в умовах сучасних економічних і соціальних трансформацій.

Ключові слова: сталий розвиток, агропідприємства, інновації в агросекторі, стратегічні орієнтири, державна підтримка, диверсифікація агровиробництва.

У сучасних умовах агропідприємства України функціонують у складному середовищі, що характеризується високим рівнем невизначеності, частими зовнішніми загрозами та нестабільністю внутрішнього ринку. Серед основних викликів, які стримують сталий розвиток сільського господарства, можна виокремити: триваючий воєнний конфлікт, знищення інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, втрату доступу до земельних ресурсів і значне здорожчання

матеріально-технічних ресурсів. Також суттєвим стримувальним чинником залишається обмежений доступ до кредитування та зниження платоспроможного попиту як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Усе це створює серйозні перепони для ефективного функціонування агропідприємств у довгостроковій перспективі [1, с. 88].

Для забезпечення сталого розвитку аграрного сектору необхідне впровадження комплексного підходу до формування та реалізації організаційно-економічної стратегії агропідприємств. Такий підхід передбачає не лише збереження й ефективне використання природних ресурсів, а й трансформацію системи управління відповідно до сучасних викликів. Особливої уваги потребує підвищення енергоефективності, оптимізація виробничих процесів, впровадження цифрових рішень, автоматизація контролю за витратами та розвиток екологічної відповідальності. Інновації мають стати не винятком, а нормою господарської діяльності, що дозволить підприємствам досягати стійкого зростання навіть у кризових умовах.

Серед стратегічних орієнтирів розвитку агропідприємств особливе місце займає диверсифікація виробництва та розширення ринкових ніш. Це передбачає не лише виробництво сировини, але й активний розвиток переробної промисловості, логістичних центрів, експортних потужностей, а також розвиток послуг для сільського населення. Створення багатофункціональних аграрних кластерів дозволить забезпечити синергію між великими й малими підприємствами, підвищити загальну ефективність та прибутковість діяльності. Важливо також впроваджувати освітні програми та навчання персоналу, підвищувати рівень професійної компетентності управлінців і працівників сільського господарства.

Ключовою умовою сталого розвитку є доступ до фінансових ресурсів, державна підтримка та сприятливе регуляторне середовище. Реформа державної аграрної політики має бути спрямована на розвиток довгострокових фінансових інструментів, надання податкових пільг інвесторам, створення умов для залучення міжнародної допомоги та кредитування. Не менш важливим напрямом є розвиток кооперації між агропідприємствами, що дозволить знизити витрати, збільшити доступ до нових технологій і сформувати спільні стратегії розвитку. Крім того, доцільно вдосконалити механізми агрострахування, аграрного лізингу та розвитку ринку землі [2, с. 6].

Таким чином, забезпечення сталого розвитку агропідприємств України потребує глибокої модернізації організаційно-економічного механізму, що має спиратися на стратегічне бачення, інноваційність, екологічну орієнтованість та партнерство. Без системних змін у політиці, управлінні та інвестиційному середовищі досягнення конкурентоспроможності агросектору буде вкрай ускладненим. Водночас потенціал українського сільського господарства залишається значним, і за належного стратегічного підходу агропідприємства можуть стати рушієм економічного відновлення країни та підвищення добробуту сільського населення [3, с. 121].

Список літератури

1.Буряк Р. І. Сталий розвиток сільськогосподарських підприємств: Методологія дослідження. Агроінком. 2017. № 1-3. С. 88-92.

2.Варченко О. М., Даниленко А. С. Складові економічного механізму сталого розвитку сільського господарства. Економіка та управління сільським господарством: Збірник наукових праць. / Пілот Сарк. Білоцерківський ун-т національного сільськогосподарського угіддя. 2018. №8 (95). С. 5-10.

3.Герасимчук З. В., Вахович І. М. Організаційно-економічні механізми формування та реалізації стратегій регіонального розвитку: монографія. Луцьк: ЛДТУ, 2012. 248 с.

УДК 658.310.8:005.95/.96
ДРОЗД А.В., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **КОВАЛЬ Н.В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто сутність та напрями кадрової політики підприємства; принципи, методи та чинники, що впливають на її формування та реалізацію; типи та показники ефективності кадрової політики підприємства.
Ключові слова: кадрова політика підприємства, типи кадрової політики, управління.

Актуальність та значущість проблеми ефективного управління кадровою політикою підприємств України в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови зумовлена дефіцитом кадрів, що виник внаслідок внутрішньої та зовнішньої міграції, мобілізаційних процесів, поглиблення демографічної кризи.

Найбільш повне визначення поняття «кадрова політика підприємства» надано, на нашу думку, О. В. Грідіним (табл. 1.).

Таблиця 1 – **Підходи науковців до тлумачення поняття «кадрова політика підприємства»**

Джерело	Тлумачення поняття «кадрова політика підприємства»
Равлик Р. В., Поліщук Б. О. [1]	сукупність норм і правил, які роботодавець встановлює для найманого персоналу у сфері зайнятості, організації та ефективності праці, винагороди за працю, розвитку кадрового потенціалу та соціальних програм
Андрусь О. І., Бойчук Н. Я. [2, с. 33]	система теоретичних та практичних напрямів, поглядів, вимог до управління персоналом
Білявський В.М., Шуліковська К.В. [3, с. 33-34]	підсистема принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрями, форми і методи роботи з персоналом; комплекс заходів, пов'язаних безпосередньо із здійсненням добору кадрів, їх підготовки, розстановки, використання, перепідготовки, мотивації та подальшого просування за кар'єрними сходами
Яковенко В. Г., Куделя В. І., Челядінова Н. Г. [4, с. 106]	система правил і норм, що приводять людські ресурси організації у відповідність до стратегії підприємства
Грідін О. В. [5, с. 24]	це завершена гармонізована система, яка на основі встановлених принципів, норм, нормативів, загальних і специфічних вимог, що визначають та забезпечують реалізацію основних напрямів роботи з персоналом, її форм і методів, визначає стратегічний напрям і тактичні завдання в управлінні кадрами підприємства з метою своєчасного забезпечення оптимального балансу процесів залучення, відбору, комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства та з урахуванням індивідуальних потреб кожного працівника, вимог чинного законодавства та стану ринку праці

Джерело: складено автором

Основна мета кадрової політики – забезпечення оптимального балансу між процесами збереження та оновлення кількісного та якісного складу персоналу підприємства відповідно до його потреб, вимог чинного законодавства та стану ринку праці [3, с. 34].

Головні напрями кадрової політики підприємства: 1) нормативно-правовий (дотримання державних та локальних нормативно-правових актів в сфері трудових відносин); 2) адміністративний (застосування адміністративно-розпорядчих методів та інструментів у процесі планування, набору, розміщення, підвищення кваліфікації, мотивації та контролю персоналу); 3) соціально-психологічний (адаптація нових працівників підприємства, мотивація праці, оцінка діяльності, особистісних та професійних характеристик персоналу); 4) економічний (створення системи матеріального стимулювання); 5) інформаційний (забезпечення відкритості та прозорості формування й реалізації кадрової політики)[3, с. 36].

Принципи управління кадровою політикою підприємства відображено на рис.1.

Рис. 1. Принципи управління кадровою політикою підприємства
Джерело: [2, с. 34].

В процесі управління кадровою політикою використовуються три групи методів: адміністративні (створення структури управління кадровою політикою; нормування; розроблення внутрішніх нормативних актів у сфері управління персоналом, зокрема, положень про структурні підрозділи, посадових інструкцій, правил внутрішнього розпорядку та стандартів підприємства; видання наказів та розпоряджень щодо управління персоналом); економічні (техніко-економічний

аналіз, планування кадрової політики, ціноутворення та матеріальне стимулювання); та соціально-психологічні (соціально-психологічний аналіз, соціальне планування та розвиток, участь працівників в управлінні) [2, с. 37].

На основі аналізу літературних джерел узагальнено чинники, що впливають на формування та реалізацію кадрової політики підприємства (рис. 2).

Виділяють такі типи кадрової політики: пасивна; реактивна; превентивна; активна. На думку науковців, в сучасних умовах підприємства в Україні мають дотримуватись активної раціональної кадрової політики; пасивна кадрова політика може призвести до колапсу в роботі підприємства [4, с. 106].

Рис. 2. Чинники, що впливають на формування та реалізацію кадрової політики підприємства

Джерело: складено автором за [1; 3, с. 35].

Для оцінювання ефективності кадрової політики підприємства використовуються кількісні (продуктивність праці; плинність кадрів; відсоток бракованої продукції; індекс задоволеності виконуваною роботою та оплатою праці) та якісні показники (безперебійність процесів; своєчасність і точність виконання працівниками поставлених завдань; згуртованість колективу; результати перевірок державними органами у сфері дотримання трудового законодавства, кількість реалізованих ініціатив та проєктів кадрового підрозділу підприємства) [3, с. 37-38; 5, с. 23].

Список літератури

1. Равлик Р. В., Поліщук Б. О. Формування ефективної кадрової політики сучасних підприємств. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. № 14. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-05

2.Андрусь О. І., Бойчук Н. Я. Принципи, цілі та методи управління кадровою політикою підприємства. Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут.

2023. № 27. С. 32-38.
3.Білявський В. М., Шуліковська К. В. Основні аспекти формування ефективної кадрової політики сучасних підприємств. Підприємництво та інновації. 2022. Вип. 25. С. 33-40.
4.Яковенко В. Г., Куделя В. І., Челядінова Н. Г. Розгляд доцільності формування сучасної кадрової політики підприємства в умовах зовнішніх викликів. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. № 85. С. 103-110.
5.Грідін О. В. Особливості та чинники формування ефективної кадрової політики підприємств аграрної сфери економіки. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2021. Вип. 41. С. 22-26.

УДК 005.65-044.332:355.018
ДУНАМАЛЯН М.А., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **КОВАЛЬ Н В.**, канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ

Розглянуто сутність, елементи, функціональні підсистеми системи управління персоналом підприємства; чинники, що впливають на її формування та функціонування; стратегічні орієнтири розвитку; проблеми управління персоналом в умовах війни. Узагальнено стратегії та методи управління персоналом в умовах воєнного стану.
Ключові слова: адаптація, система управління персоналом, воєнний стан.

Воєнний час потребує від менеджменту підприємств швидких управлінських рішень, ефективних комунікаційних процесів, забезпечення безпеки та ментального здоров’я працівників, підтримання їхньої продуктивності. Все це вимагає удосконалення системи управління персоналом, адаптації її до форс-мажорних умов функціонування [1, с. 88].

Система управління персоналом – це сукупність взаємопов'язаних елементів (суб'єкт та об’єкт управління; управлінський вплив (інструменти, прийоми та методи впливу на об’єкт); зворотній зв'язок), в рамках яких реалізуються функції з управління персоналом [2].

Система управління персоналом підприємства складається таких функціональних підсистем: загального та лінійного керівництва; управління підбором та обліком кадрів; управління трудовими відносинами; забезпечення нормальних умов праці; управління мотивацією; управління соціальним розвитком [2].

NT.Б. Ярмус, досліджуючи систему управління персоналом через призму функціонального підходу, виділяє її елементи, актуальні для сьогодення: управління компетенціями; система розвитку кар’єри; управління конфліктами; «управління талантами»; інтегроване управління; використання ШІ у HR; емоційний інтелект і клімат; рівність та інклюзивність; персоналізація роботи з кадрами [3].

На формування та розвиток системи управління персоналом впливають зовнішні (військово-політична ситуація в країні, вимоги трудового законодавства, економічні умови, ситуація на ринку праці) та внутрішні (цілі підприємства, кадрова політика, стиль керівництва, розмір організації та склад персоналу, організаційна культура, перспективи розвитку) чинники [2; 4].

Ключовими стратегічними орієнтирами розвитку системи управління персоналом, на думку науковців, є: забезпечення сталого розвитку організації; адаптація до цифровізації та інновацій; розвиток людського капіталу; посилення мотивації та утримання працівників; формування інклюзивної та етичної корпоративної культури; забезпечення стійкості організації в кризових умовах; інтеграція управління персоналом в бізнес-стратегію [2].

До проблем управління персоналом, з якими стикнувся бізнес в умовах війни, належать: «кадровий голод», зростання плинності кадрів, соціальне відчуження, дискримінація на робочому місці, зниження мотивації [5; 6, с. 213].

В умовах війни суттєвих змін зазнало трудове законодавство, тому система управління персоналом має не лише відповідати викликам часу, а й чинним вимогам законодавства, зокрема Закону України "Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану" № 2136-IX від 15.03.2022 р. та Закону України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин" № 2352-IX від 01.07.2022 р.

Під час війни ключові зміни та пріоритети в управлінні персоналом зміщуються в бік підтримки працівників та адаптації до нових реалій (табл. 1).

Таблиця 1 – **Напрями адаптації системи управління персоналом до умов воєнного стану**

Функції системи управління персоналом	Стратегії та методи управління персоналом в умовах воєнного стану
Планування та розвиток персоналу	Переглянути кадрову політику на предмет збереження/утримання персоналу, залучення випускників або студентів без досвіду роботи, використання потенціалу представників старшого покоління (включення їх у робочі групи та команди, де вони зможуть ділитися своїм досвідом та знаннями з молодшими колегами; створення спеціальних програм, які сприятимуть підготовці та залученню старшого покоління до роботи на підприємствах). Впровадження, за необхідності, механізму простою для збереження висококваліфікованих кадрів. Перегляд робочого навантаження, здійснення ротації персоналу, що виконував функції, навантаження на які істотно зменшились. Для збереження працівників із належними компетенціями в умовах обмежених фінансових ресурсів застосовувати такі методи навчання персоналу як e-learning, самонавчання, навчання безпосередньо на робочих місцях (наставник – колега по роботі або безпосередній керівник).
Організування персоналу	Адміністрування через формування на підприємствах організаційних документів-регламентів (правила внутрішнього трудового розпорядку), розпорядчої (наказ про дистанційну роботу) та довідково-інформаційної документації (протоколи проведення нарад з охорони праці й техніки безпеки, акти впровадження комплексних заходів з охорони праці та техніки безпеки).
Мотивація та визнання	Прояв турботи про працівників та членів їх родин дає змогу зберегти наявний кадровий склад для подальшої продуктивної роботи. Індивідуалізований підхід до виявлення потреб працівників з огляду на їх емоційний стан (гнучкий графік роботи, програми психологічної допомоги, одноразова грошова допомога,

	надання корпоративного житла або оплата оренди житла). Нові методи мотивування в умовах воєнного стану: взаємодопомога та взаємопідтримка, які виражаються у спільних волонтерських проєктах, збиранні коштів для мобілізованих працівників, членів їхніх сімей; системна робота з профілактики наслідків стресу та втоми; збільшення різних форм визнання (подяки, нагороди та премії).
Контроль	В умовах воєнного стану охоплює управлінську (порівняння результатів з плановими показниками; аналіз причин відхилень), діагностичну (постійне спостереження за діяльністю працівників з метою оцінювання їхнього психологічного стану та уникнення виробничих помилок) та селективну діяльність (оптимізація інформаційного забезпечення діяльності працівників за критеріями своєчасності, доступності, результативності, достовірності, зрозумілості, цілісності, надійності та необхідності).
Забезпечення безпеки	Посилення контролю доступу до приміщень, мобільного та інтернет зв'язку, кібербезпеки; облаштування укриттів, створення запасів питної води, аптечок невідкладної допомоги, вогнегасників; розробка інструкцій щодо поведінки в умовах небезпеки та проведення тренувань для працівників з надання першої медичної допомоги та евакуації.
Удосконалення комунікації	Створення багатоканальної системи комунікації для підтримки морального та психологічного стану працівників: спеціальних внутрішніх веб-сайтів та соціальних мереж, де працівники могли б ділитись своїми думками та враженнями від того, що відбувається, та отримувати актуальну інформацію.
Покращення балансу між роботою та особистим життям з метою зниження рівня стресу та тривоги	Підтримка гнучкого режиму роботи (віддалена робота, скорочений робочий день, подовжена відпустка за понаднормову роботу тощо); аналіз робочого навантаження співробітників; стимулювання фізичної активності (організація фізкультурно-оздоровчих перерв протягом робочого дня, полегшення доступу до технік релаксації та медитації, організація фітнес-сеансів і спортивних змагань); стимулювання обміну знаннями/досвідом щодо організації праці та відпочинку; перегляд робочих процесів та рівня забезпечення працівників інструментами та обладнанням для ефективної роботи; поширення історій успіху співробітників.
Управління кар'єрою	Проведення регулярних зустрічей між співробітниками та керівниками для управління кар'єрними очікуваннями працівників; візуалізація їх за допомогою гейміфікованих кар'єрних карт.

Джерело: складено за [5; 1, с. 90-91; 4; 7, с. 294; 8, с. 92-93].

Список літератури

1. Пшик-Ковальська О. О., Ковальський О. І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку.* 2022. № 2 (8). С. 88–93.

2. Продіус О. І., Афанасенко М. А., Лемешко М. А. Напрями удосконалення системи управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. № 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-100

3. Ярмус Т. Б. Характеристика елементів системи управління персоналом. *Академічні візії.* 2024. Вип. 37. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14197624
4. Середа Г. В., Паламарчук К. В. Особливості застосування методів управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 50. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-20
5. Чорнодід І. С., Василець Н. М., Петренко В. М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2022. № 6. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08
6. Деркач М.С., Мізіна О.В. Актуальні питання управління персоналом підприємства в умовах війни. *Українське сьогодення – 2022: реалії війни та перспективи відновлення країни:* матеріали Всеукр. наук. конф. Луцьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2022. С. 212-214.
7. Куделя В. І., Яковенко В. Г. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2023. № 81-82. С. 290-297.
8. Levchuk K., Bandurka K. HR management: challenges faced by employers during martial law in Ukraine. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету.* 2024. № 2(9). С. 90-94.

УДК 685.5 + 004.8
ДУШЕНКО Ю.І., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник — **РЕВИЦЬКА У.С.**, кандидат фіз.-мат. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА МАТЕМАТИЧНИХ АЛГОРИТМІВ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Метою праці є з’ясувати можливості та перспективи використання штучного інтелекту та математичних алгоритмів в управлінні підприємствами і дізнатися наскільки вони підвищують продуктивність праці та забезпечують конкурентоспроможність на ринку.
Ключові слова: штучний інтелект, математичні алгоритми, планування, управління процесами, агроаналітична система.

Зі зростанням швидкості розвитку цифрових технологій і все частішим використанням штучного інтелекту, набуває актуальності питання інтеграції інтелектуальних систем та математичних алгоритмів в управлінні процесами на підприємствах з метою підвищення їх ефективності, конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до швидкоплинних змін ринкового середовища. Це включає в себе впровадження дистанційної роботи, розгляд даних як активу для поліпшення розуміння клієнтів та удосконалення процесів прийняття рішень, інновації у бізнес-моделях для швидкого реагування на зміни, використання віртуальних інтерфейсів (технології доповненої, віртуальної та змішаної реальності) для презентації та продажу товарів і послуг, акцент на соціальному залученні через співпрацю з інфлюенсерами та активну діяльність у соціальних мережах, інтернет магазинах. Розвиток новітніх сучасних технологій та цифровізації у світі здійснюють відчутний внесок удосконалення, впровадження та подальшого використання штучного інтелекту в майбутньому. Підприємства та організації, що будуть готові до впровадження та реалізації використання засобів новітніх технологій в своїй діяльності зможуть закріпити лідируючі позиції. Штучний інтелект – це здатність технологічної системи отримувати інформацію, аналізувати її, накопичувати

необхідні знання, робити висновки, приймати рішення швидко обробляти та аналізувати великі масиви даних, які важко систематизувати. За допомогою машинного навчання компанії можуть аналізувати великі обсяги даних для виявлення трендів, поведінки споживачів і оптимізації стратегій продажів.

Штучний інтелект сприяє управлінню ланцюгами постачання, оскільки аналізує дані, щоб точно визначити попит на товари для ефективного планування виробництва та накопичення запасів. Алгоритми можуть автоматично регулювати рівні запасів на основі прогнозів, зменшуючи витрати на зберігання та запобігаючи дефіциту товарів. За допомогою впровадження інновацій з'являється здатність виявляти потенційні ризики в ланцюгах постачання, такі як затримки постачання чи зміни в цінах, що дозволяє компаніям вчасно реагувати на проблеми.

Розглянемо приклад використання ШІ для прогнозування попиту в мережі супермаркетів. Як відомо, функція попиту є спадною функцією і тому важливо слідкувати за динамікою спаду, щоб не отримати збитки. Великі мережі супермаркетів зазвичай стикаються з такою проблемою: деякі товари швидко закінчуються (втрата прибутку), а деякі накопичуються на складах (зайві витрати на зберігання та списання). За допомогою штучного інтелекту досить нескладно змоделювати прогнозовану функцію попиту на кожен товар по кожному магазину. Зважаючи на значення функції сформувати рекомендації щодо замовлення оптимальної кількості товару, покращити планування логістики і завантаження складів.

В Україні компанії типу *AgriLab, OneSoil, EOS Crop Monitoring* впроваджують агроаналітичну систему на основі штучного інтелекту. Вони мають клієнтів саме в Київській, Черкаській, Вінницькій областях. Така система об'єднує супутниковий моніторинг полів (NDVI – Normalized Difference Vegetation Index – нормалізований вегетаційний індекс, який використовують для оцінки стану рослинності з супутникових або дронових знімків, вологість, щільність рослинності), метеодані (поточні і прогнозовані), історичні агродані про врожайність, аналіз складу ґрунту з агролабораторій. До функцій, які виконує штучний інтелект, відносяться – розрахунок найкращих строків посіву для кожної ділянки поля, прогноз врожайності залежно від погодних умов, поради щодо диференційованого внесення добрив, виявлення ознак захворювання або появи шкідників на ранніх стадіях. Результатом залучення систем ШІ є зростання врожайності на 10-15%, зменшення витрат добрива на 20% завдяки точному дозуванню, зменшення втрат через хворобу та посуху.

Можливості штучного інтелекту значно полегшили і прискорили створення математичних алгоритмів, що допомагають управлінням роботи підприємства. Наприклад, підприємство виготовляє два види продукції А і В. Ї обмежені ресурси: сировина, робочий час, потужності обладнання. Менеджмент розв'язує традиційну задачу максимізації прибутку при заданих умовах. Це задача з області лінійного програмування, яка розв'язується графічним методом або симплекс-методом. Вона має місце і у виробничому плануванні (що, скільки і коли виробляти), у логістиці (як мінімізувати витрати на транспорт), у маркетингу (як оптимально розподілити бюджет на рекламу). Такі задачі розв'язуються автоматично у планувальниках ERP – систем. Enterprise Resource Planning – це системи планування ресурсів підприємства. Вони допомагають автоматизувати і з'єднати в єдину систему всі основні бізнес-процеси компанії. ERP – «мозок» підприємства, що допомагає керувати всім одразу: від складу до зарплати.

Список літератури

1. Тарасюк Г.Г., Книш І.О. Математичне моделювання в економіці: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 320 с.

2. Вітлінський В.В., Піскунова О.В. Математичні моделі та методи ринкової економіки: нач. посіб. Київ: КНЕУ, 2010. 531 с.

3. Hillier, F. S., & Lieberman, G. J. Introduction to Operations Research. McGraw-Hill. 2021

УДК 364.3:339.138

ЖАШКЕВИЧ Д.Л., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник **БОНДАР О.С.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

АНАЛІЗ СКОРИНГОВАНИХ СИСТЕМ ЗА ДОПОМОГОЮ ЕКОНОМЕТРИЧНОГО АПАРАТУ

Розглянуто скорингові системи як ключовий інструмент фінансових установ для автоматизованої оцінки кредитоспроможності позичальників. Окреслено проблеми впровадження та перспективи розвитку скорингових систем з використанням Big Data та штучного інтелекту.

Ключові слова: скоринг, кредитоспроможність, економетрика, машинне навчання, фінансові ризики

Скоринг – це система оцінки платоспроможності та сумлінності потенційного позичальника. Фінансові установи, такі як банки та мікрокредитні організації, стискаються з необхідністю швидкого та точного оцінювання платоспроможності позичальників. В умовах зростаючої кількості фінансових операцій традиційні методи аналізу кредитоспроможності стають недостатньо ефективними. Саме тому широко застосовуються скорингові системи – автоматизовані моделі, що на основі історичних даних прогнозують поведінку клієнтів і рівень кредитного ризику. Економетричний апарат є одним із ключових інструментів у розробці та вдосконалені скорингових моделей. Він дозволяє будувати точні математичні моделі, що допомагають визначати ймовірність дефолту позичальника та мінімізувати фінансові ризики для кредитора.

Скорингова система – це модель, що дозволяє оцінити кредитоспроможність позичальника за допомогою статистичних та математичних методів. Вона працює на основі історичних даних та аналізує фактори, які впливають на фінансову поведінку клієнтів. Основні типи скорингових систем:

- Кредитний скоринг – оцінює ймовірність дефолту у позичальника.
- Біхевіористичний скоринг – аналізує поведінку клієнта у фінансовій сфері.
- Форд-скоринг – виявляє шахрайські схеми в кредитування.
- Фінансовий скоринг – застосовується для оцінки фінансового стану підприємств.

Оцінка клієнта здійснюється за сукупністю показників, таких як кредитна історія, рівень доходів, наявність заборгованостей, демографічні характеристики.

Для оцінки якості скорингових моделей використовують такі метрики:

- ROC – крива та AUC (Area Under Curve) – оцінюють здатність моделі

розрізняти “хороших” та “поганих” позичальників.

- Gini – коефіцієнт – показує, наскільки ефективно модель розподіляє позичальників за рівнем ризику.
- Матриця помилок (Confusion Matrix) – аналізує частоту правильних і помилкових прогнозів.

Проблеми якості даних, якщо вхідні дані містять помилки або упередження, це може негативно вплинути на результати моделі. Регуляторні обмеження, зростає увага до прозорості скорингових моделей, що ускладнює використання складних алгоритмів. Шахрайські дії, зловмисники шукають способи обійти скорингові системи, що вимагає постійного вдосконалення алгоритмів.

Перспективи розвитку. Використання Big Data (аналіз великих масивів даних) дозволяє точніше прогнозувати ризики. Штучний інтелект та глибоке навчання підвищують точності скорингових моделей за рахунок самооновлюваних алгоритмів. Альтернативні джерела даних дозволяють використовувати нетрадиційні фактори (соціальні мережі, поведінку в інтернеті) для оцінки кредитоспроможності.

Скорингові системи є важливою частиною сучасного фінансового сектору, дозволяючи банкам і кредитним організаціям швидко та ефективно оцінювати ризики. Використання економетричного апарату у побудові таких моделей забезпечує їхню точність та надійність. З розвитком технологій традиційні економетричні методи доповнюються алгоритмами машинного навчання та штучного інтелекту, що дозволяє покращувати ефективність скоринггових систем. Проте залишається низка викликів, таких як , якість даних, регуляторні вимоги, шахрайство.

Список літератури

1. Скоринг у страхуванні: що це таке та чим може допомогти Big Data Джерело: URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/skoring-u-strahuvanni-shho-cze-take-ta-chim-mozhe-dopomogti-big-data

УДК 339.72:330.354

КАТАЄВ Я.Д., здобувач вищої освіти
Науковий керівник - **КОВАЛЬЧУК І.В.,** канд. юрид. наук, декан, доцент.
Білоцерківський національний аграрний університет

МІЖНАРОДНІ ПІДХОДИ ДО ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

У публікації розглянуто міжнародний досвід цифровізації фінансового контролю на прикладах діяльності ОЕСР, країн Європейського Союзу, США, Франції та Німеччини. Проаналізовано ключові цифрові інструменти, які впроваджуються в державному фінансовому контролі, зокрема електронний аудит, документообіг, автоматизовані платформи публічних закупівель. Особливу увагу приділено українському контексту, зокрема функціонуванню систем “Prozorro” та “Дія”. У результаті дослідження сформульовано висновки щодо актуальності адаптації національного законодавства до міжнародних цифрових стандартів для забезпечення ефективного управління публічними фінансами.

Ключові слова: цифровізація, фінансовий контроль, ОЕСР, eProcurement, Prozorro, електронний аудит, міжнародний досвід, електронне врядування, кібербезпека.

Цифровізація фінансового контролю охоплює впровадження інформаційно-

комунікаційних технологій з метою підвищення прозорості, ефективності управління державними фінансами та зменшення рівня корупції. Світовий досвід доводить, що автоматизація процесів аудиту, електронний документообіг і цифровий нагляд за державними витратами є ключовими компонентами сучасної фінансової системи. У багатьох країнах ці зміни стали основою для модернізації державного управління й посилення довіри до владних інституцій.

Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) відіграє важливу роль у формуванні міжнародних стандартів фінансового контролю. ОЕСР не видає обов'язкових до виконання нормативів, однак її рекомендації використовуються урядами для удосконалення соціально-економічної політики. Одним із головних напрямів діяльності організації є обмін досвідом і координація державної політики у сфері цифровізації [3]. Рекомендації ОЕСР включають автоматизацію процедур аудиту, впровадження електронного документообігу, використання електронного підпису, а також створення відкритих платформ для моніторингу публічних витрат [4]. Країни Європейського Союзу активно впроваджують цифрові рішення для покращення фінансового нагляду. Наприклад, система "eProcurement" забезпечує автоматизацію процедур державних закупівель, що зменшує вплив людського фактору та підвищує рівень підзвітності [5]. Основними перевагами цієї системи є єдина форма взаємодії з документацією, контроль ланцюгів постачання та підвищена прозорість витрат. Разом з цим, ЄС наполягає на необхідності створення чітких стандартів захисту даних і кібербезпеки, що є запорукою успішного функціонування цифрових інструментів у сфері фінансового контролю. У США цифрова трансформація фінансового контролю спирається на три ключові документи: "Red Book" — принципи формування федеральних асигнувань (Principles of Federal Appropriations Law), "Yellow Book" — стандарти державного аудиту (Generally Accepted Government Auditing Standards) та "Green Book" — норми внутрішнього контролю у федеральних органах (Standards for Internal Control in the Federal Government) [1]. Ці документи є основою для побудови ефективної та прозорої системи контролю на всіх рівнях влади.

У Франції функції фінансового моніторингу централізовані — ключовим органом є TRACFIN, підпорядкований Міністерству фінансів. Він здійснює контроль за державними фінансами та запобігає фінансовим зловживанням [2]. У Німеччині акцент зроблено на електронних платформах державних закупівель, що дозволяє зменшити бюрократичний тиск і підвищити прозорість процедур. В Україні процес цифровізації фінансового контролю реалізується через такі системи, як "Prozorro" — електронні публічні закупівлі, та "Дія" — цифрові послуги для громадян. Вони спрощують доступ до фінансової інформації та створюють можливості для цифрового підпису та проведення електронних транзакцій. Однак правове забезпечення цифрових процесів все ще потребує адаптації до міжнародних стандартів.

Отже, цифровізація фінансового контролю є не лише вимогою сучасності, але й ключовим чинником підвищення прозорості, ефективності управління державними фінансами та протидії корупції. Аналіз міжнародного досвіду свідчить про широке впровадження цифрових рішень у фінансовий контроль в країнах ЄС, США та інших державах, зокрема через розвиток систем електронного аудиту, документообігу та контролю витрат. Україна поступово впроваджує подібні ініціативи, як-от "Prozorro" та "Дія", однак потребує подальшої гармонізації національного законодавства із міжнародними стандартами. Враховуючи приклади ОЕСР, ЄС і США, наша держава має всі передумови для ефективної цифрової трансформації фінансового контролю,

що сприятиме економічному розвитку та зміцненню довіри суспільства до органів влади.

Список літератури

1. Гроші, фінанси і кредит. Американська модель організації державного фінансового контролю: перспективи адаптації в Україні. 2022 р. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/69_2022/37.pdf
2. Державна служба фінансового моніторингу. Посібник щодо деяких аспектів здійснення фінансових розслідувань (дослідження фінансових відносин).URL:https://fiu.gov.ua/assets/userfiles/200/Typologies%20(National%20Studies,%20Guidances%20etc)/UKR_FINANCIAL%20INVESTIGATIONS%20MANUAL.pdf
3. Міністерство закордонних справ України. Багатостороннє співробітництво. «Організація економічного співробітництва та розвитку». 2023 р. URL: https://mfa.gov.ua/mizhnarodni-vidnosini/organizaciya-ekonomichnogo-spivrobitnictva-ta-rozvitku
4. Організація міжнародного співробітництва і розвитку (ОЕСР). Настанова ОЕСР стосовно процедур належної перевірки у практиці відповідального ведення бізнесу. 2018 р. URL: https://mneguidelines.oecd.org/OECD-Due-Diligence-Guidance-for-RBC-Ukrainian.pdf
5. Урядовий портал. «Мінфін: З початку повномасштабного вторгнення українці купили ОВДП на 1 трлн грн». 2024 р. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-z-pochatku-povnomasshtabnoho-vtorhnennia-ukraintsi-kupyly-ovdp-na-1-trln-hrn

УДК 331.108
КИРИЛЮК В. Л., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ШЕМІГОН О.І.,** канд. с.-г. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто сучасні підходи до формування кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств в умовах динамічного економічного середовища. Обґрунтовано роль людського капіталу в забезпеченні сталого розвитку аграрного сектору. Окреслено основні напрями вдосконалення кадрової політики з урахуванням інноваційних технологій управління персоналом.
Ключові слова: кадровий потенціал, сільське господарство, персонал, управління, розвиток, мотивація, кадрова політика, HR-стратегії.

На сучасному етапі розвитку аграрної економіки України кадрове забезпечення виробництва є одним із ключових чинників ефективності функціонування підприємств. Питання формування кадрового потенціалу набуває особливої актуальності у зв’язку з трансформаційними процесами в аграрному секторі, зростанням вимог до професійної підготовки працівників, діджиталізацією виробництва та інтеграцію сучасних цифрових технологій у виробничі процеси підприємства.

Кадровий потенціал – це не лише сукупність працівників підприємства, а й система знань, навичок, професійного досвіду, особистих якостей, творчого потенціалу та рівня мотивації до праці. Він формує основу для реалізації стратегічних цілей підприємства, створення конкурентних переваг і забезпечення його довгострокового розвитку [1].

Для сільськогосподарських підприємств питання формування кадрового потенціалу є вкрай важливим з огляду на низку чинників:

Демографічна ситуація. Молодь масово залишає сільські території у пошуках роботи в містах або за кордоном, що спричиняє нестачу кваліфікованих кадрів у сільському господарстві.

Сезонний характер праці. Робота на полях або фермах часто має сезонний характер, що ускладнює формування стабільного трудового колективу.

Низька престижність аграрної професії. Незважаючи на стратегічну важливість аграрного сектору, професії в цій сфері залишаються менш привабливими, особливо серед молоді.

Процес формування кадрового потенціалу сільськогосподарського підприємства включає такі ключові етапи:

- аналіз потреб у персоналі, що базується на стратегічних цілях підприємства, поточному стані ринку праці та внутрішньому аудиті кадрового складу;
- рекрутинг і добір персоналу, з урахуванням як професійних, так і особистісних характеристик майбутніх працівників;
- адаптація нових працівників, створення системи наставництва для молодих спеціалістів;
- оцінка результатів діяльності, з метою виявлення потенціалу до розвитку;
- мотивація і розвиток, включаючи матеріальне заохочення, навчання, створення умов для професійного зростання;
- утримання персоналу, що включає не тільки зарплату, а й соціальні гарантії, комфортні умови праці, корпоративну культуру [2].

Сучасні HR-практики в аграрному бізнесі мають враховувати специфіку галузі та нові виклики. Зокрема:

- Впровадження інформаційних систем управління персоналом (HRM-систем) дозволяє автоматизувати процеси планування робочого часу, обліку кадрів, оцінювання тощо.
- Активна профорієнтаційна діяльність у школах і технікумах сприяє формуванню позитивного іміджу аграрного підприємства як роботодавця.
- Соціальна відповідальність підприємства – облаштування житла, медичних пунктів, сприяння розвитку громади – створює передумови для залучення та утримання кадрів у сільській місцевості.

Особливої уваги заслуговує питання мотивації персоналу. Мотивація повинна бути комплексною: поєднувати фінансові стимули (заробітна плата, премії, бонуси), нематеріальні фактори (визнання, розвиток кар'єри, навчання) та організаційні умови (графік, безпека праці, корпоративна культура).

Розвиток кадрового потенціалу включає як підвищення кваліфікації працівників, так і формування внутрішньої системи лідерства, створення кадрового резерву, запровадження механізмів ротації, коучингу та менторства.

Успішні аграрні підприємства сьогодні створюють власні корпоративні академії або партнерства з освітніми установами, щоб самостійно готувати фахівців відповідно до своїх потреб. Крім того, дедалі більшої популярності набуває використання цифрових технологій у навчанні (онлайн-курси, вебінари, симулятори), що дозволяє оптимізувати витрати на підвищення кваліфікації [3].

Таким чином, кадровий потенціал є стратегічним активом сільськогосподарського підприємства. Його формування потребує системного

підходу, орієнтованого на розвиток персоналу, впровадження сучасних інструментів HR-менеджменту, створення сприятливих умов праці та соціального середовища. Лише за таких умов аграрні підприємства зможуть забезпечити сталий розвиток, ефективно конкурувати на внутрішньому й зовнішньому ринках та виконувати свою соціально-економічну місію.

Список літератури

1. Петруня, Ю. Є. Управління персоналом в умовах трансформаційної економіки. Дніпро: НМетАУ, 2022. 198 с.
2. Оцінка персоналу: методи, які повинен знати кожний HR. 2022. URL: https://hurma.work/blog/oczinka-personalu-metodi-yaki-povinen-znati-kozhnij-hr/
3. Гацько, А., Руденко, С., & Мельничук, Д. (). Кадровий потенціал підприємства: шляхи вдосконалення та ефективного використання. Modeling the development of the economic systems. 2025. № 1. С. 162–167. https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-22

УДК 339.137.2:334.716
КИРИЧЕНКО М.А., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ПРИХОДЬКО Т.В.,** асистент
Білоцерківський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Забезпечення конкурентоспроможності є пріоритетними завданнями підприємства в сучасних умовах господарювання. Конкурентні переваги визначають місце бізнесу на ринку і його перспективи розвитку. Поняття конкурентоспроможності насамперед пов'язане з підприємством, а потім з його товарами та послугами.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентна перевага, інструменти конкуренції, конкурентна позиція.

У сучасній економіці успіх приходить до тих підприємств, які стають більш конкурентоспроможними завдяки постійній модернізації та можуть пропонувати більш привабливі продукти своїм клієнтам. Тиск на постійне зростання конкурентоспроможності підприємств виникає через постійні процеси глобалізації та пов'язане з ними поширення технологічних стандартів та інтеграції національних економік [2].

Конкурентоспроможність підприємств – це багатовимірне та відносне поняття без загальноприйнятого визначення. Концептуальний обсяг конкурентоспроможності є надзвичайно широким і по різному тлумачиться в літературі. Вона має багаторівневий характер. Вона може відбуватися на мега (група країн, макрорегіон), макро (держава), мезо (сектор, галузь, галузь), мікро (підприємство) та мікро-мікро (продукт/послуга) рівнях. Конкурентоспроможність як мікроекономічна категорія розглядається щодо динамічної здатності створювати та застосовувати сучасні технології, адміністративної ефективності, якості виробництва. Конкурентоспроможність як мікроекономічна та багатовимірна категорія сприймається з точки зору зв'язків між: бізнесом, його потенціалом, здібностями та навичками, а також структурою та можливостями ринку. Такий підхід розрізняє базову та ключову конкурентоспроможність. Перша включає «… процеси та системи,

які роблять організацію лідером своєї галузі», тоді як друга включає «навички, необхідні для отримання постійної конкурентної переваги на даному ринку». Базова конкурентоспроможність включає операційну (конкретні технічні навички, необхідні для роботи на ринку) та системну (загальна та економічна ефективність) конкурентоспроможність [4, с. 44-48].

У спеціальній літературі спроби визначити поняття конкурентоспроможності призводять до двох типів теорій:

– статична – стан, що відображає можливості даного підприємства відносно його конкурентів,

– динамічна – здатність підприємства використовувати власний потенціал та зовнішні умови для реагування на зміни ринку, а також створювати та покращувати своє становище відносно конкурентів.

Конкурентоспроможність товарів та послуг є вужчим поняттям, ніж конкурентоспроможність підприємства: перша є зовнішнім симптомом другої [1, 3].

Конкурентоспроможності підприємства вказує також на здатність створювати та підтримувати конкурентну перевагу. Конкурентна (або стратегічна) перевага передбачає вигідне позиціонування підприємства порівняно з його конкурентами в процесі обслуговування та приваблення клієнтів. Вона є основою для процесу безперервного створення та привласнення цінності в ступені, більшому, ніж досяжний конкурентами, джерелом кращих показників, і тому має центральне значення для стратегії та здатності конкурувати. Це конфігурація компонентів конкурентного потенціалу, які дозволяють створювати ефективніші інструменти конкуренції, ніж ті, що створені іншими підприємствами. Конкурентна перевага зазвичай вважається кращою ринковою позицією підприємства порівняно з його конкурентами.

Найбільш розвинену теорію конкурентоспроможності запропонував М. Й. Станкевич. Він розглядає конкурентоспроможність підприємств як систему чотирьох структурних елементів, на які впливає загальне середовище:

1. Потенціал конкурентоспроможності – всі матеріальні та нематеріальні ресурси підприємства, необхідні для функціонування суб'єкта господарювання на конкурентному ринку;

2. Конкурентна перевага – таке використання потенціалу конкурентоспроможності (включаючи умови середовища), яке дозволяє ефективно генерувати привабливу ринкову пропозицію та ефективні інструменти конкуренції;

3. Інструменти конкуренції – засоби, створені підприємством для залучення комерційних партнерів. До них належать ціна продукції/послуг, якість продукції/послуг, відмінність інших характеристик, що пропонуються, від характеристик конкурентів, гнучкість пропозиції, що відповідає потребам клієнтів, різноманітність асортименту продукції, частота впровадження нових продуктів/послуг, доступність продукції/послуг (час та місце), умови оплати, бренд, імідж підприємства, реклама, стимулювання збуту, умови та термін гарантії, обсяг, якість та ціноутворення післяпродажного обслуговування;

4. Конкурентна позиція – це результат, досягнутий підприємством, яке конкурує в певному секторі, порівняно з результатами інших підприємств[5, с. 89] .

Таким чином, конкурентоспроможність підприємств розглядається як здатність учасників ринку запропонувати кращу привабливість послуг і товарів, покращувати свою внутрішню операційну ефективність, підтримувати домінуюче становище на ринку.

Список літератури

1. Грицишин Н.В. Конкурентоспроможність виробничого підприємства. Галицький економічний вісник. 2005. № 1. С. 29–34.
2. Воронкова А.Е., Пономарьов В.П. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства. Київ: Техніка, 2000. 152 с.
3. Формування конкурентоспроможності агропідприємства в умовах екологізації та нового технологічного укладу аграрного виробництва / П.І. Юхименко, О.А. Шуст, Т.М. Димань та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора Шуст О. А. – Біла Церква: БНАУ, 2024. – 552 с.
4. Skawińska E., Zalewski R.I. Klastry biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów. Świat – Europa – Polska, Wyd. PWE, Warszawa., 2009. c. 44-48
5. Stankiewicz M.J. Istota i sposoby oceny konkurencyjności przedsiębiorstwa, «Gospodarka Narodowa» nr 7/8. 2000. С. 89.

УДК 347.426:351.86(477)

КІРІЙ В.В., здобувачка вищої освіти

Науковий керівник – **ВАРЧЕНКО О.М.,** проректор з наукової діяльності, професор, д-р. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Досліджено особливості функціонування системи захисту прав споживачів в умовах воєнного стану в Україні. Розглянуто зміни в державній політиці у сфері споживчих правовідносин, а також виділено проблеми правового регулювання у надзвичайних умовах. Наголошено на необхідності оперативного оновлення законодавства, забезпечення ефективного державного контролю, а також врахування соціальної ролі держави у підтримці вразливих категорій споживачів. Окреслено головні виклики, з якими стикаються споживачі та органи влади під час війни.

Ключові слова: споживач, захист прав, воєнний стан, держава, правове регулювання.

У період воєнного стану питання захисту прав споживачів набуває особливої актуальності, адже населення стикається з численними загрозами – від обмеженого доступу до якісних товарів та послуг до порушення основних прав через послаблення контролюючих механізмів [1]. В умовах воєнного стану відбувається порушення логістичних ланцюгів, тимчасова зупинка підприємств, масова міграція, нестача ресурсів та зростання цін формують нову реальність для споживчого ринку, що вимагає оперативного перегляду підходів до правового регулювання.

У таких умовах держава зобов’язана не лише забезпечувати мінімальні стандарти безпеки продукції, але й гарантувати, що права споживача не будуть проігноровані під приводом надзвичайного стану. Особливу роль відіграють правові механізми, спрямовані на забезпечення справедливості, компенсації збитків, попередження недобросовісної конкуренції та інформування громадян.

З огляду на зміни в державній політиці, важливо враховувати не лише юридичні, а й соціальні аспекти захисту споживачів, адже зростає частка вразливих груп населення, які потребують особливої уваги [2]. В умовах постійної загрози та нестабільності, прозорість, доступність правового захисту та ефективна взаємодія держави з громадянським суспільством є ключовими факторами збереження довіри до ринку. Виділимо основні характеристики функціонування системи захисту прав

споживачів в умовах воєєного стану, а саме:

1. Вплив воєнного стану на реалізацію прав споживачів. Запровадження воєнного стану в Україні суттєво вплинуло на можливості споживачів реалізовувати свої права. Через перебої в логістиці, руйнівання та пошкоодження виробничих підприємств та потужностей розподільчої логістики, евакуацію працівників внаслідок чого виникає дефіцит окремих товарів, знижується якість товарів та послуг. Ускладнено також реалізацію таких основоположних прав, як право на безпеку продукції, належну інформацію та відшкодування шкоди.

2. Тимчасове згортання державного контролю. На час дії воєнного стану встановлено обмеження на проведення планових перевірок бізнесу, що зменшує ефективність державного контролю у сфері захисту прав споживачів. Це створює додаткові ризики порушень з боку несумлінних підприємців.

3. Акцент на самозахист та обізнаність споживача. В умовах ослабленого контролю держава акцентує увагу на посиленні правової обізнаності споживачів. Громадяни мають самостійно оцінювати ризики при покупці товарів або послуг, перевіряти документи, сертифікати, умови гарантій та повернення товарів.

4. Актуалізація цифрових інструментів. Через скорочення фізичних контактів і переміщення бізнесу в онлайн значення набуває цифровий захист прав споживачів. Йдеться про подання скарг онлайн, електронне листування з продавцем, дистанційне консультування, а також перевірку інформації через офіційні реєстри.

5. Зміни у законодавстві та євроінтеграційний вектор. Незважаючи на війну, Україна продовжує адаптувати національне законодавство у сфері захисту прав споживачів до стандартів Європейського Союзу. Зокрема, мова йде про гармонізацію законодавства з Директивами ЄС щодо відповідальності за неякісну продукцію, гарантії тощо [3].

6. Зростання ризиків споживчого шахрайства В умовах нестабільності активізувалися випадки інтернет-шахрайства, фальсифікації товарів, завищення цін, обмеження права на повернення товарів. Споживачі часто потрапляють у пастки, купуючи продукцію неналежної якості, не маючи можливості швидко захистити свої права [4].

7. Судовий захист у період війни Важливе значення набуває можливість судового захисту прав споживачів. Суди з урахуванням воєнних умов можуть по-різному тлумачити справи, зокрема щодо порушень з боку бізнесу в умовах форс-мажору. Проте споживач і надалі звільняється від судового збору, що дає змогу доступу до правосуддя навіть у складний час.

Отже, захист прав споживачів в умовах воєнного стану в Україні вимагає адаптації до нових реалій, зокрема в умовах обмеженого державного контролю та зростаючих ризиків для споживачів. Війна внесла серйозні корективи в доступність і якість товарів та послуг, що ускладнило реалізацію базових прав споживачів.

Незважаючи на це, важливим кроком є розвиток цифрових інструментів, які дозволяють споживачам звертатися за захистом своїх прав без необхідності фізичного контакту. Крім того, адаптація українського законодавства до європейських стандартів дає можливість підвищити ефективність захисту прав споживачів у період надзвичайних обставин.

Однак, головною проблемою залишається недостатній рівень правової обізнаності населення та збільшення випадків шахрайства, що вимагає посиленої уваги з боку державних органів. Тому, для забезпечення належного рівня захисту прав споживачів, необхідно продовжити роботу над покращенням правової

інфраструктури та підвищенням обізнаності громадян.

Список літератури

1. Ковтун Н. І. Особливості захисту прав споживачів в умовах воєнного стану в Україні .Актуальні проблеми наукового ландшафту. 2022. Вип. 3. С. 28–33.
2. Стаднік І.В. Захист прав споживачів в Україні: сучасні виклики та перспективи. Право України. 2023. № 5. С. 51–57.
3. Литвиненко В.О. Інтернет-шахрайство як виклик для системи захисту прав споживачів // Економіка і право. 2023. № 6. С. 22–27.
4. Ковальчук Т.М. Європейські стандарти у сфері захисту прав споживачів: перспективи для України. Юридична наука. 2022. № 4. С. 15–20.

УДК 004.056.5

КЛЮПА А.В., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **БОНДАР О.С**., канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ВИЯВЛЕННЯ ФІШИНГОВИХ САЙТІВ ЗА ДОПОМОГОЮ МАШИННОГО НАВЧАННЯ: ТЕХНІЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ

Метою цієї праці є дослідження застосування методів машинного навчання для виявлення фішингових сайтів. Особливу увагу приділено вибору і застосуванню різних алгоритмів машинного навчання для автоматичного виявлення фішингових загроз в Інтернеті.

Ключові слова: фішинг, машинне навчання, алгоритми, інформаційна безпека, веб-безпека, кіберзлочинність.

Інтернет сьогодні є не лише платформою для комунікації та доступу до інформації, але й важливим елементом економічних, соціальних та культурних процесів. Однак разом із широким розповсюдженням Інтернету зростає й кількість кіберзагроз. Однією з найбільш поширених і небезпечних форм кіберзлочинів є фішинг, який полягає в шахрайських спробах отримати конфіденційну інформацію користувачів шляхом маскування під легітимні веб-сайти. Цей тип кіберзлочину може мати серйозні наслідки як для окремих користувачів, так і для організацій та державних структур, оскільки в результаті фішингу часто відбувається крадіжка особистих даних, паролів і навіть фінансових коштів.

Один із ефективних методів боротьби з фішингом — це використання машинного навчання для автоматизованого виявлення фішингових сайтів. Машинне навчання дозволяє створювати моделі, які аналізують великі обсяги веб-даних і визначають ознаки, що характерні для фішингових ресурсів. Такий підхід дозволяє значно підвищити точність і швидкість виявлення загроз, що є важливим у сучасних умовах швидких змін в інтернет-середовищі.

У процесі виявлення фішингових сайтів використовуються різні методи машинного навчання, серед яких найбільш ефективними є алгоритми класифікації. Зокрема, широко застосовуються такі методи, як дерева рішень, підтримка векторних машин (SVM), нейронні мережі та випадкові ліси. Вони можуть аналізувати характеристики веб-сайтів, такі як URL, структуру сайту, наявність незахищених з'єднань, а також поведінкові патерни користувачів на сайті.

Нейронні мережі, зокрема глибоке навчання (deep learning), є одним із найсучасніших і потужних інструментів для виявлення фішингових сайтів. Вони здатні вчитися на великих наборах даних і з часом покращувати свої прогнози. У свою

чергу, алгоритм підтримки векторних машин дозволяє точно класифікувати веб-сайти на основі навчання з маркованими даними, що також робить цей метод дуже ефективним у виявленні фішингу.

Аналіз і вивчення застосування машинного навчання для виявлення фішингових сайтів є надзвичайно важливим для підвищення рівня інформаційної безпеки в Інтернеті. Це дозволяє не лише знижувати рівень шахрайства та захищати конфіденційні дані користувачів, але й забезпечувати більшу прозорість і довіру до інтернет-ресурсів у цілому. Водночас, використання машинного навчання для цієї мети також відкриває нові можливості для розвитку кібербезпеки, оскільки виявлення фішингових сайтів може здійснюватися автоматично в реальному часі.

У рамках дослідження ми проаналізували динаміку розвитку фішингових атак, використовуючи дані про фішингові ресурси, зібрані за допомогою сучасних методів збору і обробки інформації в Інтернеті. Ми застосували різні моделі машинного навчання для тестування їх ефективності у виявленні фішингових сайтів. Результати показали, що алгоритми, побудовані на основі нейронних мереж, демонструють найбільшу точність у порівнянні з іншими підходами. В той ж час, алгоритми SVM продемонстрували досить високу швидкість роботи й здатність обробляти великі обсяги даних.

Застосування таких технологій у боротьбі з фішингом дозволяє значно знизити ризик шахрайства в Інтернеті, що є важливим для кожного користувача та організації, які прагнуть захистити свої дані. В результаті впровадження машинного навчання в сферу кібербезпеки, можна створити ефективні системи моніторингу та виявлення фішингових сайтів, що працюватимуть в режимі реального часу, забезпечуючи таким чином високий рівень захисту для користувачів Інтернету.

На рис. 1 представлено 2 графіки, що демонструють порівняння точності та швидкості роботи моделей машинного навчання для виявлення фішингових сайтів

.

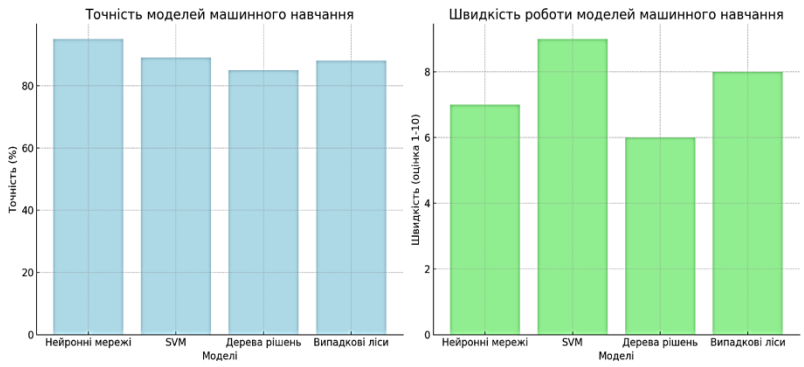


Рис. 1. Порівняння точності та швидкості роботи моделей машинного навчання для виявлення фішингових сайтів:

Джерело: розроблено автором

Таблиця 1

Порівняння ефетривності методів виявлення фішингових сайтів

Метод	**Точність (%)**	**Швидкість (оцінка 1-10)**
Нейронні мережі	95	7
SVM	89	9
Дерева рішень	85	6
Випадкові ліси	88	8

Джерело: розроблено автором

Ці графіки та таблиця допомагають порівняти ефективність різних моделей машинного навчання в контексті виявлення фішингових сайтів.

Список літератури

1. Patel, M., & Patel, R. (2020). "Phishing Detection Using Machine Learning Algorithms." Journal of Information Security, 45(3), 220-230.
2. Goh, H., & Liu, W. (2019). "Phishing Website Detection Using Machine Learning: An Evaluation of Current Approaches." Journal of Cybersecurity and Privacy, 5(2), 115-130.
3. Dhamija, R., & Tygar, J. D. (2006). "The Battle Against Phishing: Dynamic Security Skins." Proceedings of the USENIX Security Symposium.
4. Gupta, B. B., & Shukla, S. (2017). "Phishing Attacks: Detection, Prevention, and Mitigation Techniques." International Journal of Computer Applications, 164(5), 10-19.
5. Державна служба статистики України: http://www.ukrstat.gov.ua

УДК 334.012.7

КОЗЛЕНКО В.В., здобувачка фахової передвищої освіти
Науковий керівник – **КОКОША В.М.**, викладач економічних дисциплін
ВСП «Технолого-економічний фаховий коледж Білоцерківського НАУ»

DIGITAL-СТРИБОК ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ: ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ТРЕНДІВ ВЕЛИКИХ КОМПАНІЙ

Тези досліджують можливості адаптації передових технологічних трендів великих компаній для малого бізнесу, зосереджуючись на практичних аспектах їх впровадження. Розглядаються сенсорний контент, штучний інтелект, хмарні технології, аналіз даних та мобільні рішення. Пропонуються рекомендації для малого бізнесу щодо ефективного використання цих інструментів для «цифрового стрибка» та підвищення конкурентоздатності.

Ключові слова: малий бізнес; маркетинг; сенсорний контент; штучний інтелект; UGC; міні-серіали; ком’юніті; персоналізація.

Стрімка еволюція технологій та динаміка споживчих настроїв кардинально трансформують сучасний маркетинг. У цій конкурентній боротьбі великі корпорації виступають своєрідними маркетинговими полігонами, безперервно експериментуючи з інноваційними форматами, інструментами та стратегіями задля максимального охоплення аудиторії та зростання прибутків. Ці тренди, що

зароджуються у великих підприємствах, але набувають справжньої масовості лише завдяки адаптації та впровадженню з боку менших гравців. Саме тут відкривається унікальна можливість для малого бізнесу — оперативно, економічно вигідно та з максимальною гнучкістю переймати найефективніші напрацювання лідерів, використовуючи їхній досвід для власного зростання та розвитку [3, с. 1].

Найбільш популяризованими кейсами для адаптації малого бізнесу щодо запровадження маркетингових digital-технологій у малі підприємства є:

1. Сенсорний контент — новаторський тренд, що формує міцні асоціації через звуки, текстури та аромати. Контент набуває сенсорних властивостей за наявності таких елементів:

- ASMR-звуки - специфічні звукові стимули, що впливають на лімбічну систему, відповідальну за задоволення, релаксацію та встановлення емоційного зв'язку;

- тактильні асоціації - візуалізація текстур, м'якості або шорсткості, що створює у мозку відчуття дотику до об'єкта навіть без фізичного контакту;

- гастрономічні відсилки - згадки ароматів, кольорів їжі та описів смаків, що активують неокортекс, пов'язаний зі спогадами та бажаннями.

Коли потенційний клієнт не просто споглядає продукт, а майже відчуває його, рівень залученості значно зростає, що, своєю чергою, стимулює бажання придбати цей товар або послугу.

2. Штучний інтелект, міцно увійшов у сферу маркетингу, ставши практично необхідним інструментом. Сьогодні чимало компаній активно використовують нейронні мережі, але з різними цілями. Великі гравці ринку застосовують їх для створення вражаючого контенту – рекламних кампаній, що викликають захоплення та отримують мільйони переглядів. Натомість менші компанії зосереджуються на автоматизації та оптимізації рутинних процесів за допомогою ШІ, що дозволяє їм масштабуватися без значного розширення штату.

Найактуальнішими стратегіями застосування нейромереж у маркетингу 2025 року є:

- іміджеві відеоролики для створення вражаючих рекламних кампаній. ШІ відкриває безмежні можливості для візуалізації продуктів у незвичайних ситуаціях та створення емоційних історій. Але якісні рекламні відеоформати потребують значних інвестицій та залучення команди фахівців, що робить цей тренд більш доступним для великих компаній;

- генерація ідей та сенсів - Chat GPT може допомогти придумати вірусні концепції, креативні назви, слогани та яскраві візуальні рішення, придумати вірусні концепції для контенту. Наприклад: запропонувати потенційно вірусні ідеї для Reels; генерувати креативні назви та слогани для нового продукту; допомогти з візуальною концепцією. Chat GPT може детально описати, що можна змінити у кокретному Instagram-акаунті, сайті або пакуванні, щоб вони краще зачіпали клієнтів; розвинути сторітелінг; створити сценарії для міні-серіалів, Reels, коротких скетчів та інших форматів, які формують емоційний зв’язок з аудиторією; проаналізувати тренди та адаптувати їх під конкретний бізнес;

- створення контенту. Наприклад: написання текстів — створити чернетку, адаптувати tone of voice, додати ключові слова для SEO-оптимізації, виправити помилки; обробити фото — видалити зайві об’єкти, покращити фон, автоматично налаштувати світло і колір, зробити зображення більш якісним; змонтувати відео — нарізати фрагменти, додати субтитри, прибрати шум, накласти музику та озвучку;

створити дизайн — згенерувати логотип, підібрати кольорову палітру, автоматично адаптувати макети під різні формати; оптимізувати контент під платформу — адаптувати сценарій чи ролик під Instagram, TikTok або YouTube, змінити стиль подачі, зробити короткі й довгі версії.

3. UGC (user-generated content) і міні-серіали. Створення міні-серіалів у Reels та TikTok, коли замість окремих рекламних роликів компанії розповідають історії, поділені на кілька епізодів. Коли одна серія потрапляє в рекомендації, зацікавлений глядач переходить до профілю, щоб переглянути інші частини. Такий підхід збільшує кількість переглядів, довше утримує аудиторію та підвищує загальну залученість акаунту. У 2025 році контент, створений користувачами (UGC), є ключовим маркетинговим інструментом, що стимулює продажі. Замість замовлення контенту у блогерів, бренди зосереджуються на мотивації клієнтів ділитися своїм досвідом. Важливо використовувати лише ті формати UGC, які ефективно залучають аудиторію та викликають бажання придбати продукт. Найбільш трендовими є саме такі формати:

- розпакування – це перший емоційний контакт із продуктом, що формує враження про бренд. Популярність unboxing-контенту ґрунтується на людській любові до новизни, сюрпризів та очікування;
- формат GRWM (Get Ready With Me, або «збирайся зі мною») -популярний серед блогерів, набуває застосування у комерційному контексті для стимулювання продажів. У таких роликах автор демонструє процес підготовки до певної події, одночасно представляючи продукти, що використовуються для створення обраного стилю;
- «до і після» – популяризується у б’юті-індустрії, фітнесі, ремонті, дизайні, одязі, послугах;
- прямі ефіри, які забезпечують споживачам не ідеалізований контент, а щирі емоції, живу взаємодію та справжній зв'язок з брендами пропонуючи чесний діалог без монтажу та фільтрів;

4. Персоналізація - це адаптація комунікації та пропозицій бренду під конкретного споживача на основі його даних та поведінки, щоб зробити взаємодію більш релевантною та цінною для нього.

5. Створення ком’юніті - це стратегія побудови та підтримки спільноти лояльних клієнтів навколо бренду, об'єднаних спільними інтересами, цінностями або досвідом, пов'язаним з цим брендом. Основна мета — не лише продавати продукт, а й створити відчуття приналежності, заохочувати взаємодію між клієнтами та брендом, підвищувати лояльність, залученість та адвокацію бренду. Найбільш популяризовані формати:

- локальні меми і жарти;
- формат підписки - один із найбільш стабільних форматів ком’юніті — модель підписки. Коли людина платить за підписку (або просто погоджується на неї), вона не просто купує продукт чи послугу — вона інвестує у бренд, а значить, стає до нього більш лояльною;
- колаборації - коли два бренди працюють разом, вони не просто обмінюються клієнтами — вони підсилюють один одного через спільні сенси та цінності.

6. Домашні улюбленці. В епоху безкінечного скролінгу контент із тваринами — це безпрограшний варіант. Він зупиняє погляд, змушує посміхнутися і запам’ятовується надовше [3, с. 4].

В таблиці 1 показано приклади маркетингових digital-технологій великих компаній та можливості їх застосування на малих підприємствах.

Таблиця 1

Адаптація технологічних трендів великих компаній для малого бізнесу

№ п/п	Назва маркетингової digital-технології	Приклад застосування digital-технологій великих компаній	Можливість адаптації digital-технологій у малий бізнес
1	Сенсорний контент	Nike, Starbucks, IKEA створюють досвід через звук, аромат, тактильні елементи в точках продажу. Онлайн — використовують відео з емоційними деталями, звуками, ASMR. Бренд Rhode пов'язав запуски косметики з їжею (бальзам «ванільний торт», упаковка «глазур пончика», дизайн «пінка молочного коктейлю»), викликаючи апетитні асоціації. Український Lipss випустив блиск для губ із запахом київського торта, знявши промо в реальному торті, візуально передаючи його текстуру.	- використання звуку і відео в Instagram Reels, TikTok, сторіз: ASMR-звуки (шелест, хрускіт), додавання тактильних елементів у фото/відео (текстури светра, хліба, крему); - прив'язування продукту до гастрономічних асоціацій (назви, аромати); - використання кольорів та стилю їжі в пакуванні; - зйомка контенту із сенсорними діями з продуктом (мнуть, гладять, розрізають, торкаються).
2	Штучний інтелект	Amazon, Netflix, Sephora — персоналізують досвід, автоматизують підтримку, створюють контент.	- використання ChatGPT/Notion AI для текстів, описів товарів, скриптів; - Midjourney/DALL·E — для візуалу, логотипів, банерів; - AI-сервіси для аналітики клієнтів (безкоштовні або low-cost);

			- персоналізовані листи, чат-боти на базі GPT.
3	UGC і міні-серіали	L'Oréal, GoPro, Apple заохочують користувачів ділитися досвідом і створюють міні-серіали/історії замість реклами.	- заохочення клієнтів тегати: знижки, репости, фішки; - зйомка коротких історій: «життя продукту», «1 день з бізнесу», «за лаштунками»; - формат «мікро-серіалу» (3–5 частин) у Reels або TikTok — ідеальний формат для малого бізнесу.

Отже, маркетинг 2025 – це глибокі зв'язки з клієнтами через емоції, залученість та персоналізацію. Раннє впровадження сенсорного контенту, технологій ШІ, ком'юніті, міні-серіалів, тощо підвищує лояльність, органічне зростання та продажі, зменшуючи витрати на рекламу. «Цифровий стрибок» через технологічні тренди великих компаній є необхідністю для малого бізнесу. Впровадження ШІ, хмарних сервісів, аналізу даних та новітнього маркетингу оптимізує процеси, покращує клієнтську взаємодію та підвищує конкурентоздатність, забезпечуючи сталий розвиток.

Список літератури

1 Міністерство цифрової трансформації України. Програми підтримки цифрової трансформації малого та середнього бізнесу. [Електронний ресурс] URL: mu.dsp.gov.ua/news/pro-stratehiiu-vidnovlennia-staloho-rozvytku-ta-tsyfrovoi-transformatsii-maloho-i-serednoho-pidpryiemnytstva-na-period-do-2027-roku-ta-zakhody-derzhpratsi-shchodo-pidtrymky-robotodavtsiv-sub-iektiv-ma/ (дата звернення: 10.04.2025).

2. Василенко, Т. Г. Адаптація штучного інтелекту для оптимізації маркетингових процесів малого бізнесу. Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку: матеріали VII Міжнародної наукової конференції (17 травня 2024 року). Одеса: Національний університет «Одеська політехніка», 2024. 198 с. [Електронний ресурс]. URL: https://economics.net.ua/files/science/pidpr_i_torg/2024/tezy.pdf (дата звернення: 10.04.2025).

3. Як використовувати тренди великих компаній для малого бізнесу. [Електронний ресурс] URL: https://drukarnia.com.ua/articles/yak-vikoristovuvati-trendi-velikikh-kompanii-dlya-malogo-biznesu-oWjgy (дата звернення: 14.04.2025).

УДК 005.95/.96:352.07

КОРНІЄНКО О. В., здобувачка вищої освіти

Науковий керівник – **АРБУЗОВА Т. В.**, канд. екон. наук, доцент *Білоцерківський національний аграрний університет*

ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЗАГАЛЬНОГО ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СЕЛИЩНОЇ РАДИ

Представлено функціональний аналіз загального організаційного забезпечення та кадрової діяльності селищної ради. Резюмовано, що від ефективної роботи загальних відділів залежить чітка та скоординована діяльність всіх органів місцевої влади на рівні громади.

Ключові слова: організаційне забезпечення, управління персоналом, функції, селищна рада, виконавчий комітет, управлінські рішення.

Відділи загальної організаційної роботи у складі виконавчих комітетів селищних рад виконують ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності органів місцевого самоврядування. Їх основне призначення – організаційно-аналітична та документальна підтримка роботи селищної ради, її виконавчих органів, депутатського корпусу, а також забезпечення взаємодії між різними підрозділами. Основними функціями таких відділів є організація діловодства (ведення вхідної/вихідної кореспонденції; контроль за своєчасним виконанням документів та рішень; оформлення рішень селищної ради та її виконавчого комітету); планування і контроль роботи (підготовка проєктів планів роботи ради та виконавчого комітету; координація виконання цих планів; моніторинг виконання програм, рішень, доручень); забезпечення засідань і нарад (організація засідань селищної ради, виконкому, постійних комісій; підготовка матеріалів, протоколів, списків присутніх; інформаційне забезпечення депутатів); взаємодія з громадськістю та ЗМІ (організація приймання громадян; розгляд звернень; інформування мешканців громади про діяльність ради); кадрове діловодство (у разі об'єднання функцій): (ведення особових справ працівників; контроль за дотриманням трудового законодавства; підготовка наказів, розпоряджень щодо персоналу [1, с. 46, 50].

Приміром, відділ загально-організаційної роботи та управління персоналом Гребінківської селищної ради Білоцерківського району Київської області забезпечує організацію діловодства, контроль документообігу, кадрове діловодство, публікацію важливої інформації на офіційному сайті селищної ради та в групах в соціальних мережах, консультації громадян і допомогу в оформленні документів, реєстрацію звернень громадян та вхідної і вихідної кореспонденції. Відділ є структурним підрозділом Гребінківської селищної ради, який підпорядковується керуючому справами ради. До структури відділу входять начальник, головний спеціаліст з організаційно-інформаційної роботи, спеціалісти I та II категорії, діловоди, інспектор з питань цивільного захисту та мобілізаційної роботи [2].

Відділ загально-організаційної роботи та управління персоналом Гребінківської селищної ради постійно працює над дотриманням вимог законодавства щодо роботи зі зверненнями громадян. За 2021-2024 рр. до ради надійшло 2160 письмових звернень, більшість з яких розглядаються на засіданнях селищної ради та виконавчого комітету і громадяни отримують результати розгляду у формі рішення ради або виконкому. Протягом зазначеного періоду до селищної ради надійшло 1199 заяв на надання матеріальної допомоги – військовослужбовцям у складі Збройних Сил України – 432; на лікування, у тому числі на проведення складного хірургічного втручання – 234; учасникам ліквідації наслідків аварії на Чорнобильській АЕС – 112; сім'ям у зв'язку з народженням дитини – 45; на поховання – 34; особам, які постраждали внаслідок виникнення пожежі – 8; допомога особам, які потрапили в скрутне матеріальне становище – 316; воїнам-інтернаціоналістам – 18. У 872 зверненнях громадян порушено питання, які стосуються земельних відносин. За усним та письмовим зверненням громадян було видано 13905 довідок [3].

Загальний відділ приймає, реєструє здійснює попередній розгляд, передає згідно з розподілом обов'язків на розгляд керівництву Гребінківської селищної ради

та на виконання, розмножує, розсилає вхідну та вихідну кореспонденцію, рішення виконавчого комітету та рішення сесії Гребінківської селищної ради, розпорядження селищного голови, а також інші документи виконкому ради. Постійно ведеться робота з листування, надання інформацій та звітів, серед яких щоденні, щотижневі, щомісячні, щоквартальні та річні звіти, надання іншої інформації. Так, щодня до Білоцерківської військової районної адміністрації надсилається щоденний моніторинг справ у громаді, щотижневе інформування про проведені засідання виконавчого комітету та сесій селищної ради.

Протягом 2021-2024 рр. було підготовлено 715 розпоряджень селищного голови з кадрових питань тимчасового строку зберігання про надання щорічних основних, додаткових відпусток, відряджень працівників Гребінківської селищної ради та 747 розпоряджень селищного голови з кадрових питань тривалого строку зберігання про призначення на посаду, звільнення, переведення, зарахування до кадрового резерву, стажування та ін. Протягом зазначеного терміну відділ продовжив формування штату селищної ради з посадових осіб місцевого самоврядування, службовців, робітників, зайнятих обслуговуванням ради відповідно до Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» та інших нормативних документів, що регулюють порядок призначення на посади посадових осіб місцевого самоврядування, службовців та інших працівників. Протягом 2022-2024 рр. засідання конкурсних комісій не проводилось, посадові особи призначались на посади без конкурсного відбору, відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» або за іншою процедурою передбаченою законодавством [3].

Впродовж 2021-2024 рр. функціонує консультаційний пункт з питань цивільного захисту при Гребінківській селищній раді та старостинських округах. Розроблений План евакуації населення Гребінківської територіальної громади у разі загрози виникнення або виникнення надзвичайних ситуацій. Розроблений План реагування на надзвичайні ситуації Гребінківської селищної територіальної громади та поданий на погодження до Білоцерківської військової адміністрації. Утворено координаційний центр підтримки цивільного населення при селищній раді. Протягом 2022-2024 рр. розроблено та затверджено 25 рішень виконавчого комітету Гребінківської селищної ради з питань цивільного захисту та відбулося 26 засідань місцевої комісії з питань техногенно екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій, розроблено 53 розпорядження, які стосуються питань цивільного захисту та військового обліку [4].

Для виконання поставлених завдань та забезпечення сталої роботи селищної ради відділом загально-організаційної роботи та управління персоналом були розроблені та реалізуються наступні програми: Програма розвитку місцевого самоврядування Гребінківської селищної територіальної громади на 2023-2024 роки, Цільова Програма «Бюджет участі» Гребінківської селищної територіальної громади на 2023-2024 роки; Програма інформатизації Гребінківської селищної територіальної громади на 2024-2026 роки тощо [5].

Відповідно до Закону України «Про доступ до публічної інформації» спеціалістом відділу постійно ведеться робота з оприлюднення та оновлення інформації на офіційному сайті селищної ради – оприлюднюються рішення ради та виконавчого комітету, протоколи проведення засідань ради та виконкому, поіменні голосування, новини, події та інше [4]. З метою висвітлення діяльності селищної ради, виконавчого комітету, депутатів ради, а також ознайомлення мешканців громади з новинами, повідомленнями про заходи, що відбуваються в громаді функціонує

офіційна сторінка в соціальній мережі Facebook, а також канали в месенджерах Viber та Telegram, на яких щоденно оновлюється інформація. Це дає змогу громадськості орієнтуватися в подіях, що відбуваються за участю керівництва та депутатів селищної ради, посадових осіб місцевого самоврядування, знайомитися з нормативними актами, що приймаються.

Таким чином, відділи загальної організаційної роботи – це «мозковий центр» апарату ради, що забезпечує чітку, планову та злагоджену роботу всіх органів місцевої влади на рівні громади. Також вони ведуть контроль за виконанням прийнятих рішень та розв'язують питання щодо підготовки та організації засідань ради. Такі відділи сприяють стабільному функціонуванню місцевого самоврядування та реалізації його повноважень.

Список літератури

1. Практичний посібник з питань організації роботи органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад. Модуль 2. Процедурні питання організації роботи органів місцевого самоврядування об'єднаної територіальної громади. 2-ге. вид. USAID ПУЛЬС. Київ : Асоціація міст України. 2016. 53 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/62/mod2web.pdf (дата звернення 11.04.2025).

2. Про внесення змін до структури та штатної чисельності апарату Гребінківської селищної ради та її виконавчих органів. Проєкт Рішення Гребінківської селищної ради Білоцерківського району Київської області VIII скликання. URL: https://grebinky-rada.gov.ua/docs/1975096/

3. Звіт Гребінківського селищного голови про роботу Гребінківської селищної ради за 2024 рік. Додаток до рішення виконавчого комітету Гребінківської селищної ради Білоцерківського району Київської області VIII скликання № 62/8 від 27 березня 2025 року. URL: https://grebinky-rada.gov.ua/docs/1975096/ (дата звернення: 16.04.2025).

4. Гребінківська селищна територіальна громада офіційний сайт. URL: https://grebinky-rada.gov.ua/

5. Соціальний паспорт Гребінківської селищної територіальної громади. 2024. 52 с. URL: https://grebinky-rada.gov.ua/news/1735824551/ (дата звернення: 16.04.2025).

УДК 331.56

КОСТЮК О.О., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **БОНДАР О.С.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЗАДАЧАХ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОПИТУ НА ТОВАРНУ ПРОДУКЦІЮ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток інформаційних систем прогнозування попиту на товари є важливою складовою сучасного підприємництва. Використання таких систем дозволяє підвищити ефективність управління запасами, мінімізувати витрати та збільшити рівень задоволеності споживачів [1].

Ключові слова: інформаційні системи, прогнозування попиту, підприємство, штучний інтелект, автоматизація.

Наука прогнозування попиту на товари включає в себе сукупність методів та технологій, які дозволяють передбачати майбутні потреби ринку на основі аналізу даних [3]. Інформаційні системи, що використовуються для прогнозування,

інтегрують алгоритми машинного навчання, нейронні мережі та інші методи обробки великих масивів даних. Автоматизоване прогнозування базується на аналізі історичних даних, застосуванні математичних моделей та використанні штучного інтелекту [2].

Основною метою таких систем є підвищення точності прогнозів та оптимізація процесів постачання та виробництва [1].

Ключовими етапами розвитку інформаційних систем прогнозування попиту є:

1. Етап ручного прогнозування (до середини XX століття) – використання експертних оцінок та статистичних методів без автоматизації.
2. Етап комп'ютеризації (1950–1980 рр.) – поява перших програм для обробки даних, застосування математичних моделей у прогнозуванні.
3. Етап розвитку систем штучного інтелекту (1990–2010 рр.) – активне використання алгоритмів машинного навчання, обробки великих даних (Big Data) [2].
4. Сучасний етап (2010 – сьогодення) – застосування хмарних технологій, нейронних мереж, предиктивної аналітики та адаптивних систем управління попитом [3].

Розвиток інформаційних технологій дозволяє створювати більш точні та адаптивні моделі прогнозування. Одним із ключових досягнень є впровадження систем на основі штучного інтелекту, які аналізують поведінку споживачів у реальному часі та автоматично коригують прогнози [1].

Сучасні інформаційні системи прогнозування попиту включають в себе:

- Автоматизовані системи аналізу продажів та поведінки споживачів.
- Інтелектуальні платформи для динамічного управління запасами [2].
- Програмні комплекси для оптимізації логістичних процесів [3].

Інформаційні системи прогнозування попиту стали невід'ємною частиною підприємств у сфері торгівлі, виробництва та логістики. Вони дозволяють не лише підвищити ефективність бізнес-процесів, а й значно знизити фінансові ризики [1].

Список літератури

1. Методи прогнозування рівня попиту. Наукові праці. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/bitstreams/d1cb98f8-ff22-4d2e-8e64-b2dea702a075/download

2. 7 найкращих програм для прогнозування попиту QuickBooks на 2025 рік. GMDH. URL: https://gmdhsoftware.com/ua/quickbooks-demand-forecasting-software/

3. Інформаційна система прогнозування продажів будівельних матеріалів. Наукові праці Львівської політехніки. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2023/jul/30896/n30487maket-3-25.pdf

УДК 35.07/.08(477):005.2'06

КРАМАР О.С., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ВИХОР М.В**., канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Інтеграція України до європейського економічного простору вимагає впровадження європейських стандартів якості аграрної продукції. Система HACCP підвищує безпечність продукції

та її відповідність міжнародним вимогам. У статті аналізуються підходи ЄС, роль стандартів і виклики для українських підприємств.

Ключові слова: якість продукції, аграрні підприємства, європейські стандарти, HACCP, безпечність продукції.

Умови євроінтеграції ставлять перед аграрним сектором України нові вимоги щодо відповідності міжнародним стандартам якості та безпечності продукції [1]. Одним із головних інструментів у цьому процесі є система HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), яка стала обов'язковою для всіх виробників харчової продукції у країнах ЄС [2]. Ця система передбачає систематичний підхід до ідентифікації, оцінки та контролю небезпечних чинників у процесі виробництва [3].

Основні підходи до забезпечення якості в ЄС

Європейська система забезпечення якості продукції ґрунтується на комплексному підході, що включає державне регулювання, впровадження міжнародних стандартів та використання сучасних методів управління ризиками [4]. Основними елементами цієї системи є:

- Впровадження стандартів ISO 22000, GlobalG.A.P. та HACCP [5];
- Постійний моніторинг та контроль критичних точок виробництва [6];
- Використання системи простежуваності продукції (traceability) [7];
- Строгий державний контроль за дотриманням норм харчової безпеки [8].

Роль HACCP та інших стандартів у підвищенні безпечності агропродукції

HACCP дозволяє уникнути небезпек шляхом ідентифікації критичних контрольних точок у процесі виробництва та впровадження коригувальних заходів. Досвід країн ЄС свідчить, що використання цієї системи значно знижує ризики зараження продукції патогенними мікроорганізмами та іншими небезпечними речовинами [6]. Окрім HACCP, важливу роль відіграють такі стандарти, як ISO 22000, що визначає загальні вимоги до систем управління безпечністю харчових продуктів, та GlobalG.A.P., який регулює методи сільськогосподарського виробництва [7].

Виклики для українських підприємств у дотриманні вимог ЄС

Попри численні переваги впровадження європейських стандартів, українські аграрні підприємства зіштовхуються з низкою проблем:

- Високі витрати на впровадження сертифікації та модернізацію виробництва [4];
- Недостатня поінформованість малого та середнього бізнесу щодо вимог HACCP [3];
- Бюрократичні перешкоди та недосконаліть нормативно-правової бази [2];
- Відсутність дієвих механізмів державної підтримки підприємств у процесі сертифікації [1].

Впровадження європейських стандартів менеджменту якості на українських аграрних підприємствах є стратегічно важливим напрямом розвитку галузі. Система HACCP та інші міжнародні стандарти є не лише запорукою безпечності продукції, а й ключем до розширення експортного потенціалу України. Подальші наукові дослідження можуть бути спрямовані на пошук оптимальних механізмів державного регулювання та фінансової підтримки підприємств у процесі сертифікації.

Список літератури

1. ДСТУ ISO 22000:2019. Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-якої організації харчового ланцюга. – Київ: ДП «УкрНДНЦ», 2019.

2. Регламент (ЄС) № 852/2004 Європейського Парламенту і Ради від 29 квітня 2004 року про гігієну харчових продуктів.
3. Codex Alimentarius. General Principles of Food Hygiene. CAC/RCP 1-1969, Rev. 4-2003.
4. ISO 9001:2015. Quality management systems – Requirements. International Organization for Standardization, 2015.
5. ДСТУ 4161-2003. Системи управління якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у харчовій промисловості. – Київ: Держспоживстандарт України, 2003.
6. HACCP: A Systematic Approach to Food Safety. National Advisory Committee on Microbiological Criteria for Foods (NACMCF), 1997.
7. Regulation (EC) No 178/2002 of the European Parliament and of the Council of 28 January 2002 laying down the general principles and requirements of food law.
8. FAO/WHO Guidelines for the Application of the Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) System. Food and Agriculture Organization, 1997.

УДК 331.526
КУРІННИЙ С.В., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ОДНОРОГ М.А**., канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ГНУЧКІ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНОГО РИНКУ ПРАЦІ

Досліджено особливості гнучких форм зайнятості, їх переваги та ризики. Обґрунтовано потребу в оновленні законодавства для захисту прав працівників.
Ключові слова: гнучка зайнятість, дистанційна робота, фриланс, ринок праці, нестандартні форми праці, соціальний захист, цифрова економіка, трудові відносини, самозайнятість, законодавче регулювання.

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та глобалізації економіки спостерігається трансформація традиційних моделей праці. Все більшого поширення набувають гнучкі форми зайнятості – дистанційна робота, фриланс, часткова та тимчасова зайнятість. Ці формати дозволяють працівникам поєднувати професійну діяльність із особистим життям, а роботодавцям – знижувати витрати, пов’язані з організацією робочих місць та забезпеченням стандартних умов праці [1, с. 139].

Гнучка зайнятість має важливе соціальне значення, оскільки розширює можливості працевлаштування для різних верств населення. Зокрема, вона є ефективним інструментом залучення до економічної активності жінок із малолітніми дітьми, осіб з інвалідністю, студентів та осіб передпенсійного віку. Це сприяє зменшенню рівня безробіття серед вразливих категорій населення, підвищує інклюзивність ринку праці та сприяє соціальній стабільності [2, с. 6].

Водночас поряд із позитивними аспектами, гнучкі форми зайнятості мають і ряд суттєвих недоліків. Зокрема, нестабільність доходів, відсутність трудових гарантій, соціального та пенсійного забезпечення створюють ризики для працівників. Найчастіше вони не мають доступу до оплачуваних лікарняних, відпусток, страхування, що знижує рівень їхньої соціальної захищеності. Крім того, через слабку регламентацію таких форматів зайнятості, працівники можуть опинитися поза

межами правового поля.

На фоні розширення гнучкої зайнятості виникає потреба в оновленні національного законодавства, яке б адекватно реагувало на нові виклики сучасного ринку праці. Зокрема, доцільно передбачити юридичне закріплення статусу фрилансерів, самозайнятих осіб, а також гарантувати їм доступ до системи соціального страхування. Держава повинна розробити механізми підтримки таких працівників та забезпечити баланс між інтересами роботодавців і найманих працівників у нових умовах.

Варто також звернути увагу на міжнародний досвід регулювання нестандартних форм зайнятості. Наприклад, Міжнародна організація праці рекомендує створення єдиних стандартів для захисту прав працівників незалежно від форми їхньої зайнятості, а також розвиток системи колективного захисту інтересів фрилансерів і самозайнятих осіб [3, с. 32].

Гнучкі форми зайнятості є важливим елементом сучасного ринку праці, який відповідає на виклики цифрової трансформації та глобалізації. Вони відкривають нові можливості для залучення різних соціальних груп до економічної активності, проте водночас потребують належного законодавчого регулювання. Адаптація правового поля до нових реалій сприятиме захисту прав працівників, збереженню трудових гарантій та створенню стабільного й безпечного середовища для всіх учасників ринку праці.

Список літератури

1. Бойчук Н. С. Нестандартні форми зайнятості в системі трансформації соціально-трудових відносин // Формування ринкової економіки. – 2012. – Спец. вип.: Праця в XXI столітті: новітні тенденції, соціальний вимір, інноваційний розвиток: у 2 т. – Т. 1. – С. 139–147. URL: https://ir.kneu.edu.ua/items/5b74a149-341d-468e-abab-d040f61bd822

2. Гук Л. П., Біліченко С. П. Гнучкі форми зайнятості та мобільність робочої сили в умовах економічної нестабільності // Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. – 2022. – № 2(65). – С. 5–12. URL: https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/1377

3. Уманець Т., Шаталова Л. Формування нових форм нестандартної зайнятості населення в умовах цифровізації // Scientific Collection «InterConf+». – 2022. – № 27(133). – С. 32–46. URL: https://archive.interconf.center/index.php/2709-4685/article/view

УДК 331.56

ЛАРІН Б.Ю., РЕКУТНІЙ О.В., здобувачі вищої освіти
Науковий керівник – **БОНДАР О.С.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ПОРІВНЯННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ UXD

Зроблено аналіз і порівняння різних бізнес-моделей, що використовуються в UXD, з метою визначення їхніх переваг та недоліків, а також впливу на ефективність продуктів і послуг, їх вплив на якість користувацького досвіду, включаючи фактори задоволеності клієнтів, лояльності та утримання.

Ключові слова: бізнес-моделі, фінансова стійкість, користувацький досвід, утримання клієнтів, фріміум, модель підписки, проектна модель, агентська модель.

У сучасному цифровому світі важливість якісного користувацького досвіду UX

не можна переоцінити. Бізнес-моделі, які інтегрують UXD, стать ключовими для успіху компаній. Вони не лише визначають, як продукт буде пропонуватися споживачам, але й формують довгострокові відносини з клієнтами.

Модель підписки передбачає регулярну оплату за доступ до продукту або послуги. Ця модель забезпечує стабільний дохід і дозволяє компаніям підтримувати постійний контакт з користувачами. Прикладом є сервіси потокового відео, які постійно вдосконалюють свій UX, щоб утримувати підписників.

Фріміум – це модель, при якій базові функції продукту безкоштовні, а розширені можливості доступні за окрему плату. Це дозволяє залучити велику кількість користувачів, які можуть згодом перейти на платну версію. Компанії повинні зосередитися на тому, щоб безкоштовна версія забезпечувала високий рівень UX, щоб спонукати користувачів до переходу на платну версію.

Проектна модель передбачає виконання специфічних завдань або проектів для клієнтів. У цій моделі важливо зрозуміти потреби замовника та адаптувати UX відповідно до їх вимог. Успішні кейси показують, що компанії, які активно залучають клієнтів у процес розробки, отримують кращі результати.

Агентська модель передбачає взаємодію між агентом і клієнтом, де агент представляє інтереси клієнта в обмін на комісію. У цьому випадку UX грає важливу роль у формуванні довіри між сторонами, адже простота та зручність взаємодії можуть суттєво вплинути на рішення клієнта.

Кожна з цих моделей має свої переваги та недоліки:

-Модель підписки забезпечує стабільний дохід, але вимагає постійного вдосконалення UX для утримання користувачів;

-Фріміум дозволяє швидко залучити користувачів, однак перехід куристувачів з безкоштовної версії на платну може не задовільняти підприємця;

-Проектна модель забезпечує гнучкість і можливість адаптації, але потребує значних зусиль у комунікації з клієнтами;

-Агентська модель може створити сильні стосунки з клієнтами, але залежність від агента може привносити свої ризики.

Якісний UX безпосередньо впливає на фінансову стійкість бізнесу. Дослідження показують, що компанії з високим рівнем задоволеності клієнтів мають більшу лояльність і менше витрат на залучення нових користувачів. Інвестування в UX може призвести до збільшення доходів і зниження витрат.

Для успішного впровадження бізнес-моделей UXD в компанії слід:

-Постійно збирати зворотній зв’язок від користувачів;

-Адаптувати UX відповідно до змін у поведінці споживачів;

-Використовувати аналітику для оцінки ефективності різних моделей;

-Інвестувати в навчання команди для покращення навичок у сфері UX.

Вибір бізнес-моделі в дизайні користувацького досвіду є критично важливим для успіху компанії. Розуміння різних моделей та їх впливу на UX допоможе організаціям створювати продукти, які не лише задовільняють потреби користувачів, але й забезпечують фінансову стабільність.

Список літератури

1.Науковий журнал «Economic Synergy». URL: https://es.istu.edu.ua/EconomicSynergy/article/view/164/132

УДК 338.436:633/635
ЛЕБЕДЬ А Ю., здобувач вищої освіти
Науковий керівник **– БИБА В.А**, канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ В РОСЛИННИЦЬКІЙ ГАЛУЗІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто стратегічні підходи до управління технологічними процесами в рослинницькій галузі аграрного підприємства. Окреслено роль інноваційних технологій, кваліфікованого персоналу та екологічної відповідальності у забезпеченні ефективного й сталого розвитку підприємств.
Ключові слова: технологічні процеси, рослинництво, аграрне підприємство, точне землеробство, управління.

В сучасних умовах розвитку сільського господарства ефективне управління технологічними процесами в рослинництві є ключовим чинником забезпечення високої продуктивності, економічної вигоди та екологічної безпеки. Аграрні підприємства повинні оперативно реагувати на зміни ринкового середовища, впроваджувати інноваційні підходи до організації виробництва, а також раціонально використовувати наявні ресурси. Управління в рослинництві включає комплекс заходів, спрямованих на планування, організацію, контроль та коригування всіх етапів виробничого процесу – від підготовки ґрунту до збирання врожаю.

Особливої актуальності набуває системний підхід до управління, який передбачає взаємозв’язок між агротехнічними, економічними, технологічними та екологічними аспектами. На практиці це означає, що всі операції повинні бути скоординовані з урахуванням оптимального строку виконання, погодних умов, типу ґрунтів, сортових особливостей культур і наявних матеріально-технічних ресурсів [1].

Одним із основних напрямів підвищення ефективності управління є впровадження технологій точного землеробства – GPS-навігації, автоматизованих систем контролю за витратами добрив і засобів захисту рослин, моніторингу стану полів із використанням дронів та супутникових даних. Такі рішення дозволяють оптимізувати витрати, зменшити антропогенне навантаження на довкілля та підвищити якість продукції [2].

Невід’ємною складовою ефективного управління є кваліфікований персонал. Підвищення професійного рівня працівників через навчання, обмін досвідом, впровадження системи мотивації та оцінювання результатів праці сприяє підвищенню продуктивності кожного етапу технологічного процесу.

Крім того, сучасне управління передбачає активне використання цифрових технологій та програмного забезпечення для аграрного планування – агроERP-систем, які дозволяють об’єднати агрономічні дані, фінансову інформацію та показники ефективності в єдину аналітичну базу.

Варто також зазначити важливість екологічного підходу у виборі технологій. Впровадження біологічного захисту, мінімального обробітку ґрунту, сівозміни, сидерації та інших практик сталого землеробства сприяє збереженню родючості ґрунтів та довгостроковій стійкості підприємства [3].

Таким чином, ефективне управління технологічними процесами в рослинництві вимагає цілісної стратегії, орієнтованої на інноваційність, сталість і адаптивність до зовнішніх викликів. Тільки за умов комплексного підходу аграрні підприємства зможуть забезпечити високу конкурентоспроможність і прибутковість у довгостроковій перспективі.

Список літератури

1. Томілін О. О., Вовк М. О. Формування стратегії управління виробничими потужностями агропродовольчого підприємства в умовах глобалізації. Агросвіт. 2020. № 10. С. 29–36. URL : http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3195&i=4
2. Сільське господарство, Рослинництво: веб-сайт. URL : https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cg.htm
3. Мазур К.В., Гонтарук Я.В. Тенденції і умови ефективного функціонування сировинної бази підприємства АПК. The scientific heritage. 2020. № 49. С. 29–38. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsiyi-i-umovi-efektivnogo-funktsionuvannya-sirovinnoyi-bazi-pidpriemstv-apk

УДК 657.1:005
ЛІБРИК М.І. здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С**., д-р. екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто роль управлінського обліку в системі менеджменту підприємства. Визначено основні функції та завдання управлінського обліку в сучасних умовах господарювання, акцентовано увагу на його важливості для стратегічного та оперативного управління. Описано сучасні інструменти управлінського обліку та особливості їх впровадження в практичну діяльність підприємств.
Ключові слова: управлінський облік, менеджмент, планування, контроль, прийняття рішень, бюджетування, аналітика.

В умовах стрімких змін зовнішнього середовища, зростання конкуренції та необхідності швидкої адаптації до ринкових викликів управлінський облік посідає ключове місце в системі менеджменту підприємства. Це не просто підсистема обліку, а потужний інструмент формування, аналізу та використання інформації для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Управлінський облік охоплює широкий спектр завдань: планування витрат, складання бюджетів, контроль за виконанням фінансових і виробничих планів, оцінка ефективності діяльності структурних підрозділів, аналіз відхилень та формування висновків щодо доцільності тих чи інших управлінських дій. Його гнучкість і орієнтація на внутрішні потреби підприємства дозволяють менеджменту оперативно реагувати на зміни та впливати на майбутні результати [1].

На відміну від фінансового обліку, який регламентується законодавством і спрямований на зовнішніх користувачів, управлінський облік не має жорстких нормативних вимог, що дозволяє адаптувати його структуру та методи до специфіки конкретного підприємства. Саме ця гнучкість робить його дієвим інструментом в управлінні підприємницькою діяльністю.

Важливим напрямом управлінського обліку є калькулювання собівартості продукції, що дозволяє виявити «вузькі місця» у виробничому процесі, оптимізувати використання ресурсів і формувати цінову політику. Іншим ключовим інструментом є бюджетування, що забезпечує планування фінансових потоків на всіх рівнях підприємства і служить основою для внутрішнього контролю.

Сучасні підприємства все частіше впроваджують системи управлінського

обліку, інтегровані в загальну інформаційну структуру компанії, зокрема ERP-системи (наприклад, SAP, BAS ERP, Microsoft Dynamics 365 тощо). Це дає змогу автоматизувати процеси обліку, знизити ризик помилок, підвищити прозорість і оперативність управлінських рішень. Важливу роль у цьому контексті відіграє бізнес-аналітика (BI), яка дозволяє здійснювати глибокий аналіз даних, виявляти тренди та прогнозувати результати [2].

Крім технічних аспектів, значення має й організаційний. Ефективність управлінського обліку значною мірою залежить від кваліфікації працівників, чіткого розподілу обов'язків, налагоджених каналів комунікації та підтримки з боку керівництва. Саме тому багато підприємств створюють спеціальні підрозділи або залучають фахівців для налагодження системи управлінського обліку.

У сучасному стратегічному менеджменті управлінський облік також використовується для реалізації таких концепцій, як управління за цілями (MBO), збалансована система показників (BSC), управління витратами на основі діяльності (ABC). Завдяки цьому підприємства можуть не лише забезпечити ефективне поточне управління, а й формувати довгострокові стратегії, орієнтовані на стале зростання та інноваційний розвиток 3].

Важливо зазначити, що управлінський облік — це не лише технічна функція, а й культурний елемент системи управління. Його успішне впровадження потребує зміни мислення керівників та співробітників, орієнтації на прозорість, відкритість і відповідальність у прийнятті рішень.

Отже, управлінський облік у системі менеджменту виступає не лише інструментом контролю, а й засобом стратегічного розвитку, що дозволяє підприємствам залишатися конкурентоспроможними та ефективними в умовах сучасної економіки. Його системне впровадження — це крок до підвищення якості управлінських рішень, зростання прибутковості та забезпечення довгострокової стабільності підприємства.

Список літератури

1. Зоріна О. А. Впровадження системи управлінського обліку на підприємстві: організаційний аспект. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. 2022. № 9. С. 117-122. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_9_18

2. Яременко Л. М., Пономаренко Я.А. Сучасні тенденції впровадження управлінського обліку із застосуванням міжнародного досвіду. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 2 (88). С. 144-148. URL: http://ven.ztu.edu.ua/article/view/175302

3. Шмигель О. Є. Управлінський облік та критерії його ефективності на підприємстві. Інноваційна економіка. 2020. № 3-4. С. 182-187. URL: http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/580

УДК 338.432:004.9:005

МАКАРОВ Д.Р., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **УТЕЧЕНКО Д.М**., д-р філософії
Білоцерківський національний аграрний університет

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

Досліджено актуальність та перспективи діджиталізації менеджменту в аграрному секторі. Описано основні цифрові інструменти, їхній вплив на управлінську діяльність, організаційну

культуру та конкурентоспроможність аграрних підприємств в умовах сучасних викликів.

Ключові слова: цифрові технології, аграрний менеджмент, діджиталізація, ERP-системи, точне землеробство, управління даними, автоматизація.

В умовах глобалізації, цифрової трансформації та стрімкого розвитку інформаційних технологій сільське господарство зазнає суттєвих змін. Діджиталізація стає важливою складовою ефективного функціонування аграрних підприємств, особливо в частині системи менеджменту, яка відповідає за стратегічне планування, управління ресурсами, координацію персоналу та контроль за виробничими процесами.

Цифрові технології дозволяють сільськогосподарським підприємствам досягати більшої продуктивності, зменшувати витрати, своєчасно реагувати на зміни ринку, підвищувати якість продукції та забезпечувати сталий розвиток. Менеджмент аграрного підприємства у цифровому вимірі перестає бути інтуїтивним – він базується на чітких аналітичних даних, автоматизованих алгоритмах і прогнозуванні [1].

Серед ключових інструментів діджиталізації менеджменту варто відзначити:

ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які інтегрують усі управлінські функції – фінанси, виробництво, закупівлі, збут, складський облік тощо.

Цифрові карти полів із даними про стан ґрунтів, рельєф, вологість та врожайність.

AgTech-рішення – інтелектуальні платформи на основі IoT, GPS, супутникових знімків та аналітики.

Мобільні застосунки для моніторингу польових робіт, погодних умов, руху техніки та витрат пального.

CRM-системи для взаємодії з клієнтами, партнерами, дистриб'юторами.

Big Data та штучний інтелект, які дозволяють формувати аналітичні моделі для прогнозування урожайності, потреб ринку та фінансових ризиків.

Управлінська діяльність на основі цифрових інструментів дозволяє здійснювати прийняття рішень у реальному часі, контролювати всі етапи виробничого циклу, мінімізувати втрати та формувати гнучку систему управління підприємством. Це особливо важливо в умовах нестабільної економічної ситуації, кліматичних змін, підвищених вимог до безпечності та якості продукції [2].

Діджиталізація дає змогу зменшити залежність від людського фактору в управлінні, оскільки системи автоматичного збору, обробки та візуалізації даних значно пришвидшують управлінські процеси. Завдяки цьому аграрні підприємства можуть планувати роботи точніше, оперативно виявляти ризики, швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі [2].

Водночас ефективна діджиталізація управлінських процесів потребує не лише впровадження сучасних технологій, а й трансформації організаційної культури. Важливими чинниками успіху є:

- підготовка персоналу, розвиток цифрових компетентностей керівників і менеджерів;
- готовність до змін та інновацій;
- створення внутрішніх команд підтримки цифрових процесів;
- формування нової моделі корпоративного мислення – орієнтація на дані, автоматизацію та крос-функціональну взаємодію.

Не менш важливою є підтримка цифрової трансформації на рівні держави: створення цифрової інфраструктури, доступ до Інтернету в сільській місцевості,

надання субсидій на впровадження цифрових технологій, розробка цифрових платформ для взаємодії з органами влади та партнерами [3].

Досвід країн ЄС свідчить, що цифрове сільське господарство дозволяє зменшити навантаження на навколишнє середовище, поліпшити ефективність використання природних ресурсів та підвищити продовольчу безпеку. В Україні дедалі більше підприємств обирають шлях цифровізації – як засіб досягнення стійкого розвитку та інтеграції у глобальні ланцюги постачання.

Отже, діджиталізація менеджменту в аграрній сфері – це не просто модернізація обліку чи контролю. Це стратегічна трансформація управління підприємством, яка змінює його культуру, структуру, методи планування та прийняття рішень. Успішне впровадження цифрових рішень забезпечує стабільність і динамічний розвиток аграрного сектору, зростання інвестиційної привабливості та підвищення ролі України як аграрної держави на міжнародному рівні.

Список літератури

1. Панасенко, Н. Діджиталізація в аграрній сфері та тенденції її розвитку. Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології, 2022. Том 1 (3). URL: https://man.org.ua/nv/index.php/about/article/view/22

2. Полянчиков С., Капітанська О. Інтелектуальне сільське господарство. URL: https://quantum.ua/ua/statti/intelektualne-silske-gospodarstvo

3. Руденко М. В. Технології цифрової трансформації сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2019. № 23. С. 8–18.

УДК 338.436(477):502.131.1

МАНЗІЙ Д.О., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ОДНОРОГ М.А.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ АГРОФОРМУВАНЬ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Досліджено удосконалення організаційно-економічного механізму агроформувань в Україні, зокрема проблеми та перспективи їх сталого розвитку, проаналізовано роль інновацій, модернізації та державної підтримки.

Ключові слова: агроформування, організаційно-економічний механізм, сталий розвиток, аграрна політика, державна підтримка.

Агроформування в Україні займають важливе місце в агропромисловому комплексі країни. Однак, незважаючи на їхню роль у забезпеченні продовольчої безпеки та розвитку сільських територій, організаційно-економічний механізм управління аграрним сектором вимагає значного удосконалення. Основною проблемою є недостатньо ефективне використання ресурсів, що призводить до низької конкурентоспроможності та незадовільних економічних результатів. У зв’язку з цим, необхідно реорганізувати управлінські структури, впроваджувати сучасні методи планування та фінансування аграрних підприємств, щоб підвищити їх ефективність та конкурентоспроможність [2, с. 24].

На шляху до удосконалення агропромислових підприємств України існує ряд серйозних проблем. Однією з них є слабка взаємодія між державними органами та

агропідприємствами, що часто призводить до затримок у реалізації реформ та низької ефективності підтримки. Іншою значною проблемою є високий рівень бюрократії, що ускладнює процеси ліцензування, податкового обліку та отримання державних субсидій. До того ж, низький рівень інноваційності в аграрному виробництві також обмежує можливості для розширення та покращення продукції. Таким чином, агроформуванням необхідно шукати шляхи вирішення цих проблем шляхом оптимізації внутрішніх процесів і забезпечення державної підтримки на всіх етапах виробництва [3, с. 58].

Перспективи сталого розвитку агроформувань в Україні безпосередньо пов'язані з впровадженням інноваційних технологій та модернізацією існуючих виробничих процесів. Сучасні підходи до організації виробництва включають автоматизацію, використання новітніх агротехнологій та інженерних рішень, що дозволяють значно підвищити ефективність використання ресурсів і зменшити витрати на виробництво. Водночас, важливим напрямом є розвиток так званої «зеленої економіки», що передбачає ефективне використання природних ресурсів при мінімальному впливі на навколишнє середовище. Це дає можливість агроформуванням не лише зберігати економічну вигоду, але й забезпечувати довгострокову екологічну стійкість [4, с. 93].

Держава відіграє ключову роль у підтримці агропромислових підприємств. Одним із головних завдань є створення сприятливого податкового клімату, який дозволить знизити фінансове навантаження на аграріїв та заохотить їх до інвестування в інновації та модернізацію. Окрім того, важливим аспектом є надання фінансових стимулів для розвитку інфраструктури сільських територій, що дозволить агроформуванням знизити витрати на логістику та підвищити доступність для споживачів. Водночас необхідно вдосконалити механізми державної підтримки для забезпечення більш ефективного використання субсидій та грантів на розвиток аграрного сектору [5].

Отже, для забезпечення сталого розвитку агроформувань та підвищення їх конкурентоспроможності важливим є запровадження системних змін у внутрішньому управлінні підприємствами. Це включає вдосконалення фінансового обліку, оптимізацію виробничих процесів та застосування сучасних методів планування. Крім того, важливим аспектом є підвищення кваліфікації працівників, оскільки висококваліфікований персонал здатний ефективніше впроваджувати нові технології та управляти складними виробничими процесами [1, с. 24].

Усе це разом дозволить значно підвищити ефективність агроформувань та сприяти сталому розвитку сільських територій.

Список літератури

1. Аграрний і сільський розвиток для зростання та оновлення української економіки: наукова доповідь / за ред. Бородіної О.М., Шубравської О.В. Київ: ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». 2018. 152 с.

2. Березін О.В. Організаційно-економічний механізм формування і розвитку продовольчого ринку України: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.07.02. Київ, 2006. 34 с.

3. Височанська М.Я. Організаційно-економічні механізми еколого-економічних засад розвитку аграрного сектору у контексті транскордонного співробітництва. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 15. С. 58–63.

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

5. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. №436-IV. База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: https://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 09.04.2025).

УДК 657.6:658.14
МЕЛЬНИК Д.А. здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.,** д-р. екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЗА МАТЕРІАЛАМИ ФГ «ВРОЖАЙНЕ»

Досліджено процес впровадження системи внутрішнього аудиту на аграрному підприємстві ФГ «Врожайне». Визначено основні етапи впровадження, функціональні завдання та результати, отримані внаслідок проведення внутрішнього аудиту. Наголошено на ролі внутрішнього аудиту як інструменту управління ризиками, підвищення ефективності діяльності та формування прозорої управлінської системи. Проаналізовано вплив аудиторських процедур на покращення бізнес-процесів, зростання корпоративної культури та цифрову трансформацію підприємства. Запропоновано напрями подальшого розвитку внутрішнього аудиту на малих аграрних підприємствах.

Ключові слова: внутрішній аудит, контроль, управління підприємством, аграрний сектор, фермерське господарство, аудит ризиків, ефективність, цифровізація, корпоративна культура

В умовах стрімкої трансформації економіки та посилення конкуренції особливої актуальності набуває підвищення ефективності управління підприємством. Внутрішній аудит виступає дієвим інструментом управлінського контролю, що дозволяє оцінити поточний стан діяльності, своєчасно виявити ризики, недоліки в організації бізнес-процесів та ухвалити обґрунтовані управлінські рішення. Особливо важливим є його запровадження на агропідприємствах, де циклічність виробництва, сезонність і вплив зовнішніх факторів створюють додаткові ризики.

Фермерське господарство «Врожайне», діяльність якого зосереджена на вирощуванні зернових культур та обробці сільськогосподарських земель, упродовж останніх років зіткнулося з низкою управлінських викликів. До них належали нерегулярне документування операцій, недосконалий контроль за витратами, а також труднощі в прогнозуванні фінансових результатів. Це стало передумовою до ініціювання запровадження системи внутрішнього аудиту.

Процес впровадження включав кілька основних етапів.

Попередній аудит (internal pre-audit), під час якого було здійснено загальний огляд фінансово-господарської діяльності з метою виявлення ключових зон ризику.

Розробка внутрішньої аудиторської політики, що враховує галузеву специфіку, масштаби діяльності та обмеженість ресурсів малого підприємства.

Визначення об'єктів контролю – зокрема, облік витрат на посівну кампанію, управління запасами, ефективність використання техніки, дотримання процедур закупівель.

Створення звітної форми для внутрішнього аудиту, яка дозволяє фіксувати не лише порушення, але й потенційні можливості для покращення діяльності [1].

Після впровадження системи внутрішнього аудиту у ФГ «Врожайне» були досягнуті наступні позитивні результати:

- знижено обсяг нецільових витрат;
- покращено прозорість у взаємодії між структурними підрозділами;
- встановлено відповідальність за контрольні функції;
- скорочено час на підготовку внутрішньої звітності;
- посилено аналітичну функцію управління.

Крім цього, було виявлено, що працівники підприємства стали активніше долучатися до процесу контролю і вдосконалення внутрішніх процедур, що сприяло підвищенню загального рівня корпоративної культури. На базі результатів аудиту було оптимізовано маршрути логістики, оновлено облікову політику щодо амортизації основних засобів, а також скориговано бюджетування посівної кампанії [2].

Особливу увагу було приділено цифровізації процесів внутрішнього аудиту. Зокрема, запроваджено використання електронних таблиць з контрольними формулами, що дозволяє оперативно відстежувати відхилення від запланованих показників. Розглядається також можливість впровадження обліково-аналітичного модуля на базі програмного забезпечення, адаптованого для агропідприємств.

Таким чином, внутрішній аудит у ФГ «Врожайне» виконує не лише функцію контролю, а й стимулює стратегічний розвиток підприємства. Завдяки системному підходу до аудиту вдалося не лише виявити проблемні місця, а й сформувати нову управлінську культуру, орієнтовану на прозорість, ефективність і результат.

Перспективи подальшого розвитку передбачають:

- розширення функцій внутрішнього аудиту на екологічні та соціальні аспекти діяльності підприємства;
- автоматизацію збору та аналізу аудиторських даних;
- формування системи управління ризиками як невід'ємної складової внутрішнього аудиту [3].

Запровадження внутрішнього аудиту, навіть у невеликих господарствах, таких як ФГ «Врожайне», підтверджує свою ефективність у досягненні фінансової стабільності, зниженні ризиків та забезпеченні динамічного розвитку в умовах ринкової нестабільності.

Список літератури

1. Бержанір І. А. Роль внутрішнього аудиту у системі управління підприємством. Modern Economics. 2023. № 37(2023). С. 11–16. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/issue/37-2023/berhanir.pdf.
2. Спіцина Н. В., Кравцова С. В. Внутрішній аудит: підходи до визначення, відмінності від зовнішнього аудиту. БІЗНЕС ІНФОРМ № 5 '2020. С. 342-348.
3. Йовенко І. Проведення внутрішнього аудиту на підприємстві: важливі аспекти. Аудитор України, 2015. № 4 (233). С. 30–35. URL: https://www.pspaudit.com.ua/files/iovenko.pdf

УДК 658.7.012.34
МИКОЛЕНКО А.В., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.,** д-р. екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

ЗАПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ СФГ «СЛАВУТИЧ»

Запровадження системи логістичного управління є важливим кроком для підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств, зокрема фермерських господарств. В умовах сучасної економіки ефективне управління логістикою дозволяє знижувати витрати на транспортування, зберігання продукції та підвищувати рівень обслуговування клієнтів. Система логістичного управління на прикладі СФГ «Славутич» сприятиме оптимізації процесів постачання, складування та доставки агропродукції, забезпечуючи зростання конкурентоспроможності господарства.

Ключові слова: логістичне управління, аграрне підприємство, оптимізація, транспортування, постачання.

Логістика є однією з найважливіших складових ефективної роботи аграрного підприємства. Вона охоплює всю діяльність, пов'язану з рухом товарів – від постачання сировини до доставки готової продукції кінцевим споживачам. У сучасних умовах фермерські господарства, такі як СФГ «Славутич», стикаються з рядом проблем у логістичних процесах, які впливають на витрати, терміни виконання замовлень та якість обслуговування клієнтів. Запровадження ефективної системи логістичного управління здатне суттєво оптимізувати ці процеси, зменшити витрати і підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства.

Без чітко організованої логістики, підприємства часто стикаються з низкою проблем, серед яких:

- високі витрати на транспортування та складування продукції через неефективне управління логістичними потоками;
- заборгованість у доставці продукції, що призводить до втрати довіри клієнтів та зниження репутації підприємства;
- проблеми з оптимізацією запасів, що може призвести до надмірних витрат на зберігання товарів або до нестачі продукції, що негативно позначається на операціях;
- відсутність точного моніторингу товарних запасів, що ускладнює прийняття оперативних рішень щодо поповнення складів та планування виробничих процесів [1].

Для ефективного функціонування підприємства необхідно здійснити низку заходів щодо організації та оптимізації логістичних процесів.

Аналіз поточних логістичних процесів. Оцінка поточного стану процесів постачання, складування, транспортування та доставки дозволяє виявити слабкі місця та визначити можливості для покращення.

Розробка стратегії управління запасами. Встановлення ефективної системи управління запасами дозволить уникнути дефіциту чи надлишку товарів. Це включає визначення мінімальних та максимальних рівнів запасів для кожного виду продукції.

Автоматизація обліку та моніторингу. Впровадження автоматизованих систем обліку товарів дозволить знизити людський фактор і забезпечити точність даних щодо руху товарів, їхніх залишків і термінів доставки.

Оптимізація транспортування та логістичних маршрутів. За допомогою сучасних технологій, таких як GPS-навігація та програмне забезпечення для планування маршрутів, можна скоротити витрати на транспортування та час доставки [2].

Після впровадження системи логістичного управління СФГ «Славутич» очікує отримати наступні результати:

- зниження витрат на транспортування завдяки оптимізації маршрутів та використанню сучасних технологій;
- покращення контролю над товарними запасами за рахунок впровадження автоматизованих систем обліку та точного планування закупівель;

- підвищення рівня обслуговування клієнтів, завдяки скороченню часу доставки та зменшенню ризику порушення термінів поставок;
- збільшення прибутковості господарства через зниження операційних витрат та оптимізацію використання ресурсів;
- забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку завдяки більш ефективному управлінню бізнес-процесами.

Запровадження системи логістичного управління передбачає кілька етапів:

- підготовка: аналіз існуючої ситуації, визначення ключових проблем і потреб, планування цілей.
- розробка стратегії: створення плану щодо оптимізації логістичних процесів, впровадження технологій для автоматизації;
- впровадження технологій: інтеграція автоматизованих систем обліку, програм для планування транспорту та логістичних маршрутів;
- навчання персоналу: підготовка працівників до роботи з новими системами та технологіями;
- оцінка ефективності: моніторинг результатів і коригування стратегії для досягнення максимальних результатів.

Запровадження системи логістичного управління на СФГ «Славутич» дозволить знизити витрати на логістику, підвищити ефективність процесів постачання та складування, а також забезпечити своєчасність доставки продукції [3].

Впровадження сучасних інформаційних технологій і автоматизація обліку товарних запасів допоможуть значно покращити якість обслуговування клієнтів, що в свою чергу дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним на аграрному ринку.

Список літератури

1. Репіч Т. А., Дячкова Т. О. Ефективність логістичної системи підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/84.pdf
2. Водолажська Т.О., Ачкасова Л.М. Моделювання логістичних стратегій підприємства. Економіка транспортного комплексу. 2022. № 40. С. 170-182. DOI: https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2022.40.170
3. Коваленко Г.О., Чукіна І.В. Логістичні стратегії сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2021. № 1. С. 65-70.

УДК 330.341.1:005
ОДНОРОГ А.Є., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **УТЕЧЕНКО Д.М.,** д-р філософії
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто особливості управління інноваційною діяльністю на сільськогосподарських підприємствах в умовах сучасних викликів. Обґрунтовано роль цифрових технологій, відкритих інновацій, кадрового потенціалу та стратегічного підходу до інноваційного розвитку аграрного бізнесу.

Ключові слова: інновації, аграрне підприємство, управління інноваціями, цифрові технології, інноваційна стратегія, сталий розвиток, відкриті інновації.

Сучасне аграрне виробництво постає перед низкою глобальних викликів: зміною клімату, нестабільністю ринків, дефіцитом ресурсів, високим рівнем конкуренції та зростаючими очікуваннями споживачів щодо якості та екологічності продукції. В цих умовах здатність підприємства до інноваційного розвитку стає не просто перевагою, а необхідною умовою виживання та сталого зростання.

Інноваційна діяльність у сільському господарстві охоплює не лише впровадження нових технічних і технологічних рішень, а й трансформацію управлінських підходів, організації праці, взаємодії з партнерами, використання цифрових інструментів та розбудову внутрішнього потенціалу підприємства. Особливої актуальності набуває саме інноваційне управління, здатне забезпечити узгодженість цілей, ресурсів і дій усіх учасників господарського процесу [1].

Ефективне управління інноваційною діяльністю передбачає комплексний підхід, який включає:

- формування інноваційної стратегії на основі глибокого аналізу внутрішнього середовища підприємства та зовнішніх ринкових умов;
- організацію системи управління інноваціями з чітким розподілом відповідальності та зворотного зв'язку;
- вибір релевантних джерел фінансування інновацій, зокрема участь у грантових програмах, залучення інвесторів, співпраця з науковими установами;
- розвиток кадрового потенціалу, навчання та залучення працівників до процесів інновацій;
- моніторинг і оцінку результативності інноваційних заходів за кількісними та якісними показниками.

Особливої уваги заслуговує роль цифрових технологій у впровадженні інновацій. Сучасне аграрне підприємство використовує AgTech-рішення, системи точного землеробства, дистанційний моніторинг, дрони, Інтернет речей (IoT), GIS-технології, ERP-системи тощо. Це забезпечує не лише підвищення ефективності виробництва, але й точне планування, зменшення втрат, оперативне управління ризиками [2].

В умовах відкритої економіки зростає значення відкритих інновацій, що передбачають активну взаємодію з зовнішніми партнерами — науковими установами, IT-компаніями, дорадчими службами, стартапами. Така взаємодія дозволяє суттєво прискорити адаптацію нових розробок, оптимізувати витрати на дослідження та забезпечити конкурентні переваги.

Ще одним важливим аспектом інноваційного розвитку є стійкість та екологічність. Підприємства дедалі більше орієнтуються на впровадження ресурсозберігаючих технологій, органічне виробництво, скорочення викидів CO_2, зменшення навантаження на ґрунт і водні ресурси. Інновації в цій сфері підвищують довіру споживачів, відкривають нові ринки та зменшують регуляторні ризики.

Серед бар'єрів, що стримують інноваційну активність аграрних підприємств, слід відзначити: обмеженість фінансових ресурсів, недостатній рівень кваліфікації персоналу, слабку інституційну підтримку з боку держави, низьку інформованість щодо наявних технологій та інструментів [3].

Таким чином, управління інноваційною діяльністю є складним, але вкрай важливим напрямом стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств. Його успішність визначається здатністю менеджменту об'єднувати технологічні, економічні, організаційні та людські ресурси в єдину систему, що здатна адаптуватися до викликів часу, забезпечувати ефективне виробництво та підвищувати

конкурентоспроможність на внутрішньому й міжнародному ринках.

Список літератури

1. Волкова М., Подвігін А. Стратегічний підхід управління інноваційною діяльністю підприємства. Економіка та суспільство, 2024. № 64. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-133
2. Сакевич Л. С. Інноваційна діяльність в Україні: сучасний стан та проблеми розвитку. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2020. №3(59). С. 172-176. URL: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2020/59_2020/32.pdf
3. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм підприємств. Економіка і організація управління. 2017. №3 (27). С. 51-59.

УДК 339.138:658.11:004.8(477.41)

ПАДАЛКА К.О., здобувач вищої освіти
Науковий керівник - **ЗАДОРОЖНА Р.П.,** канд. екон. наук
Білоцерківський національний аграрний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШІ ЯК КЛЮЧОВИЙ ТРЕНД У МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «РЕГІОНПРОДУКТ PRIPRAVKA»)

У тезах розглянуто вплив технологій штучного інтелекту на маркетингову діяльність підприємств, зокрема проаналізовано можливості їхнього впровадження на прикладі ТОВ «Регіонпродукт Pripravka».

Ключові слова: штучний інтелект, маркетинг, цифрова трансформація, стратегія розвитку

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та зростаючої конкуренції на ринку підприємства змушені активно шукати інноваційні інструменти для підвищення ефективності маркетингової діяльності. Одним із ключових трендів останніх років стало впровадження технологій штучного інтелекту (ШІ), які кардинально змінюють підходи до аналізу ринку, комунікації з клієнтами та формування споживчої цінності. Застосування алгоритмів машинного навчання, генеративного ШІ та інших інструментів дозволяє підприємствам не лише оптимізувати маркетингові процеси, а й забезпечувати високий рівень персоналізації пропозицій, що сприяє зростанню лояльності споживачів.

Необхідність адаптації підприємств малого та середнього бізнесу до нових умов цифрової трансформації є надзвичайно актуальним питанням на сьогоднішній день. Впровадження інструментів ШІ у маркетинг відкриває нові можливості для підвищення конкурентоспроможності українських компаній [1]. У цьому контексті особливого значення набуває аналіз потенціалу застосування сучасних цифрових рішень у практичній діяльності підприємств.

Сфера маркетингу є однією з найбільш динамічних у впровадженні технологій штучного інтелекту, що відкриває широкі можливості для оптимізації комунікаційних стратегій підприємств. Завдяки використанню інструментів аналізу великих обсягів даних (Big Data) [2] стає можливим більш глибоке розуміння ринкових тенденцій, споживчих уподобань та моделей поведінки клієнтів. Це, у свою чергу, створює передумови для персоналізації маркетингових повідомлень і пропозицій, що формуються на основі попередніх взаємодій зі споживачами.

Важливою складовою сучасного цифрового середовища є автоматизована підтримка клієнтів, яку забезпечують чат-боти та віртуальні асистенти, що працюють у режимі 24/7. Крім того, технології ШІ дозволяють здійснювати прогнозування поведінки споживачів, що надає можливість завчасно адаптувати маркетингові кампанії до змін у запитах цільової аудиторії. Широкого поширення також набуває створення текстового та візуального контенту з використанням генеративного ШІ, що сприяє підвищенню ефективності роботи маркетингових відділів та забезпечує дотримання єдиного стилю бренду. Завершальним етапом цифрового циклу є оптимізація рекламних кампаній, де алгоритми штучного інтелекту допомагають визначати найрезультативніші канали просування, найкращий час для публікацій та максимально релевантну аудиторію[3]. У сучасних умовах використання ШІ в маркетинговій діяльності стає не лише інструментом підвищення ефективності комунікації зі споживачем, а й стратегічним ресурсом для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства.

Прагнення компаній до цифрової трансформації та адаптації до змін ринку дедалі частіше супроводжується інтеграцією інтелектуальних технологій у бізнес-процеси. Зокрема, цей підхід демонструє ТОВ «Регіонпродукт Pripravka» – підприємство, що тривалий час успішно працює на ринку харчових продуктів і вже має досвід у застосуванні цифрових інструментів у своїй маркетинговій діяльності. Водночас, враховуючи відсутність інтернет-магазину та низку інших аспектів, є доволі великий простір для покращення через впровадження технологій штучного інтелекту.

Наразі маркетингова діяльність ТОВ «Регіонпродукт Pripravka» базується переважно на традиційних інструментах комунікації. Компанія представлена в соціальних мережах, має офіційний сайт та співпрацює з медійними особами, зокрема шеф-кухарем Ектором Хіменесом Браво, що створює позитивний імідж бренду. Однак, у компанії відсутня електронна комерція, взаємодія з клієнтами здійснюється телефоном або через електронну пошту, а використання CRM-систем не відповідає сучасним вимогам гнучкого клієнтського обслуговування. Веб-аналітика має обмежене застосування через низький рівень цифрової активності.

Запровадження технологій штучного інтелекту могло б суттєво трансформувати маркетингову діяльність підприємства. У поточному стані комунікація є повільною та неструктурованою, відсутні дані про поведінку споживачів, а рекламні кампанії не адаптуються до індивідуальних характеристик цільової аудиторії. У перспективі ж, завдяки впровадженню ШІ, підприємство отримає можливість автоматизувати обробку запитів за допомогою чат-ботів, впровадити персоналізовані стратегії email-маркетингу, оптимізувати контент у соцмережах через генеративні моделі, а також створити інтелектуальну систему рекомендацій у рамках власного інтернет-магазину. Такий перехід дозволить підприємству перейти від односпрямованого маркетингу до інтерактивної моделі, заснованої на даних та поведінковому аналізі клієнтів.

Із фінансової точки зору, впровадження базового набору інструментів ШІ (чат-бот, генерація контенту, email-маркетинг з елементами персоналізації) потребуватиме близько 150–200 тис. грн одноразово, а щомісячне обслуговування складатиме до 10 тис. грн. При зростанні цифрової взаємодії з клієнтами на 30% (що є реалістичним завдяки підвищенню якості комунікації, швидкості реакції та залученості), очікуване зростання продажів може сягати 10–15% річних. Це означає, що інвестиції можуть бути повністю окуплені вже протягом 8–10 місяців після впровадження інновацій.

Таким чином, трансформація маркетингу ТОВ «Регіонпродукт Pripravka» із застосуванням технологій ШІ дозволить перейти від обмеженої присутності в цифровому просторі до побудови ефективної, динамічної та клієнтоорієнтованої маркетингової системи, що відповідатиме викликам сучасного ринку.

Список літератури

1. Конкурентоспроможність підприємства: підручник / П.І. Юхименко та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора, академіка НААН України Даниленка А.С. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 320 с.

2. Задорожна Р.П. Big data – новий інформаційний феномен цифрової епохи. Економіка та управління АПК: Збірник наукових праць Білоцерківського національного аграрного університету. 2016. № 1-2. С. 64-71.

3. Буга Н., Щур Д. Можливості використання штучного інтелекту в маркетинговій діяльності. Економіка та суспільство. 2024. № 68. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-65 (дата звернення: 14.04.2025).

4. Пахота Н. В., Забранський М. В. Використання штучного інтелекту при формуванні стратегії розвитку підприємства. Efektyvna ekonomika. 2024. № 3. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.3.67 (дата звернення: 14.04.2025).

УДК 331.522

ПЕРЕСУНЬКО Є.М., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ПОЛІЩУК С.П.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

РОЛЬ ЦЕНТРІВ ЗАЙНЯТОСТІ В РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

Розкрито роль центрів зайнятості в реалізації соціальної політики України, зокрема у контексті російської агресії проти України. Узагальнено функції та висвітлено проблеми ефективності роботи центрів зайнятості, такі як бюджетні обмеження та необхідність ефективної цифровізації.

Ключові слова: безробіття, центри зайнятості, ринок праці, реінтеграція, працевлаштування, внутрішньо переміщені особи, інклюзія.

Центри зайнятості (ЦЗ) відіграють ключову роль у реалізації соціальної політики України, забезпечуючи населення послугами, спрямованими на підтримку, розвиток і стабілізацію ринку праці. ЦЗ є ключовим інструментом держави у реалізації конституційного права громадян на працю, закріпленого статтею 43 Конституції України «Про зайнятість населення» [1]. Вони забезпечують доступ до працевлаштування, соціальний захист осіб, які втратили роботу, та сприяють адаптації населення до мінливих вимог ринку праці, що є особливо важливим в умовах воєнних викликів.

Ефективність функціонування центрів зайнятості значною мірою залежить від рівня інтеграції сучасних цифрових технологій. Впровадження таких інструментів, як платформа «Дія», вже демонструє позитивні результати, зокрема скорочення часу оформлення допомоги по безробіттю або надання грантів [2].

Професійна підготовка та перекваліфікація, що здійснюються за підтримки Міжнародної організації праці, відіграють важливу роль у працевлаштуванні внутрішньо переміщених осіб. У 2023 році такі програми охопили значну частину

ВПО, сприяючи їхній інтеграції на ринку праці. З метою ефективної взаємодії ВПО з державою, на сайті Державного центру зайнятості запрацював онлайн-сервіс «Єдине вікно», за допомогою якого ВПО може отримати інформацію про неурядові організації, які надають допомогу в регіоні/громаді, зокрема у сфері зайнятості [3]. Держава стимулює працевлаштування ВПО шляхом надання роботодавцям компенсацій на оплату праці та витрат на перепідготовку, що сприяє їхній адаптації та забезпечує підтримку як працівникам, так і роботодавцям. Важливого значення набуває активізація співпраці центрів зайнятості з роботодавцями через систему стимулів (наприклад, податкові пільги, гранти на створення робочих місць), що може значно підвищити рівень працевлаштування вразливих категорій населення.

У відповідь на виклики, спричинені воєнним станом в Україні, центри зайнятості зосереджуються на наданні спеціалізованих послуг ветеранам (психологічна підтримка та профорієнтація), реагують на збільшення безробіття та забезпечують фінансову допомогу в прифронтових регіонах.

Проте, фінансування центрів зайнятості в Україні залишається недостатнім порівняно з країнами Європейського Союзу. Враховуючи складну воєнну ситуацію, державі як і партнерам, потрібно спрямувати більше фінансування на ці структури. Дефіцит бюджету ставить під загрозу стабільність фінансування окремих програм та обмежує можливості для розширення спектра послуг центрів зайнятості. Незважаючи на це, ЦЗ залишаються ключовим інструментом реалізації державної політики у сфері зайнятості населення та підтримки економічного розвитку країни.

Німецька модель Jobcenter, що інтегрує виплату допомоги по безробіттю та послуги з працевлаштування, може слугувати прикладом комплексного підходу до підтримки зайнятості, який буде корисним при розробці реформ в Україні [4].

З метою подолання регіональних дисбалансів на ринку праці, зокрема концентрації вакансій у великих містах, необхідно створювати мобільні центри зайнятості для охоплення віддалених територій. Подібні мобільні центри зайнятості покликані підвищити загальний рівень працевлаштування, адже зараз рівень безробіття в Україні становить близько 20%. [5].

Використання потенціалу соціального підприємництва за підтримки центрів зайнятості може стати ефективним інструментом вирішення проблем зайнятості серед соціально вразливих груп населення. Центри зайнятості можуть підтримувати соціальні ініціативи, спрямовані на працевлаштування людей з інвалідністю, молоді, випускників навчальних закладів. Слід також розвивати індивідуальні підходи, враховуючи різноманітні потреби шукачів роботи.

Забезпечення рівних можливостей на ринку праці та протидія дискримінації є важливим аспектом соціальної політики. Центри зайнятості повинні активно вживати заходів для гарантування рівного доступу до працевлаштування для всіх категорій населення, незалежно від віку, статі, інвалідності, етнічного походження чи інших ознак. Це сприяє створенню справедливого та інклюзивного ринку праці.

Посилення міжвідомчої співпраці є ключовим фактором для ефективнішої реалізації соціальної політики у сфері зайнятості. Центри зайнятості повинні налагоджувати тіснішу взаємодію з іншими державними органами, органами місцевого самоврядування, освітніми установами та громадськими організаціями. Така співпраця дозволить комплексно підходити до вирішення проблем зайнятості, обмінюватися інформацією та координувати зусилля для досягнення спільних цілей.

Важливим напрямком роботи центрів зайнятості є сприяння розвитку підприємницької ініціативи серед безробітних. Надання консультаційної,

інформаційної та фінансової підтримки, зокрема через програми мікрогрантів, може стати потужним стимулом для самозайнятості та започаткування власного бізнесу. Це не лише допомагає людям знайти роботу, але й сприяє створенню нових робочих місць та розвитку економіки.

Активне залучення соціальних партнерів, таких як профспілки та організації роботодавців, до формування та реалізації політики зайнятості є необхідною умовою для її ефективності. Діалог та співпраця з представниками працівників та роботодавців дозволяє враховувати потреби всіх зацікавлених сторін на ринку праці, забезпечуючи баланс інтересів та сприяючи прийняттю обґрунтованих рішень.

При розробці та впровадженні програм зайнятості необхідно враховувати регіональні особливості ринку праці. Адаптація підходів та інструментів центрів зайнятості до специфіки різних регіонів України, з урахуванням їхніх економічних, соціальних та демографічних характеристик, дозволить більш ефективно реагувати на місцеві потреби та виклики у сфері зайнятості.

Отже, для забезпечення соціальної стабільності України розвиток центрів зайнятості має ґрунтуватися на збільшенні фінансування, запровадженні європейських стандартів управління та активній міжнародній співпраці.

Список літератури

1. Конституція України стаття 43 «Про зайнятість населення». URL: https://zakon.rada.gov.ua
2. Статистика платформи «Дія». URL: https://diia.gov.ua
3. Аналітичний звіт «Зайнятість внутрішньо переміщених осіб» URL: https://www.rada.gov.ua/uploads/documents/75506.pdf
4. Німецька модель Jobcenter. URL: https://handbookgermany.de/uk/jobcenter
5. Сайт ПРООН Україна. Мобільні центри зайнятості для віддалених громад. URL: https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/mobilni-tsentry-zaynyatosti-dlya-viddalenykh-hromad

УДК 330:316.334.55
ПОБЕРЕЖНА А.Є., САФАРЯН С.М., здобувачки вищої освіти
Науковий керівник – **ПАНАСЮК В.І.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Акцентовано увагу на проблемах публічного управління у сфері соціально-культурного розвитку, забезпеченні рівного доступу населення, включаючи жителів сільських територій, до якісних культурних послуг. Сформовано цілі, завдання та пріоритети стратегічних рішень, з урахування норм вітчизняного та міжнародного права.

Ключові слова: соціально-культурний розвиток, публічне управління, стратегічні рішення.

Збереження та підтримка культурного розмаїття є одним із основних завдань сучасності. На цьому наполягають представники ЮНЕСКО, за висновками яких близько 75% масштабних світових конфліктів мають культурне підґрунтя. Саме тому проблема подолання міжкультурних бар'єрів, досягнення миру, стабільності та сталого розвитку в глобальному масштабі є першочерговою в переліку нерозв'язаних

завдань суспільства. Культурне розмаїття є не лише джерелом економічного зростання, але й основою повноцінного інтелектуального, емоційного, морального та духовного життя суспільства [1]. Це безцінний ресурс, який має вирішальне значення у боротьбі з бідністю та формуванні стійкого майбутнього. Визнання і поширення ідеї культурного розмаїття, зокрема через сучасні засоби масової інформації та інформаційно-комунікаційні технології, сприяє налагодженню діалогу в культурному середовищі, підвищенню рівня взаємоповаги та глибокого взаєморозуміння між народами [2].

У грудні 1986 року Генеральною Асамблеєю ООН було офіційно ухвалено Декларацію про право на розвиток. В ній було підтверджено низку важливих принципів, закладених Статутом ООН та Загальною декларацією прав людини. Серед яких гарантування міжнародного миру й безпеки, сприяння глобальному співробітництву задля розвитку, а також визнання фундаментальної істини за якою усі люди народжуються вільними та рівними у своїй гідності й правах. Кожна людина має право на гідний рівень життя, необхідний для її добробуту, а кожен народ — на самовизначення. ООН також підтвердила право всіх людей на соціальний і міжнародний порядок, у якому права й свободи, закріплені в Загальній декларації, можуть бути повною мірою реалізовані — без дискримінації, всюди і для кожного [3].

Інтеграція положень Декларації про право на розвиток у національне законодавство набуло надзвичайно важливого значення в період їх практичного застосування в системі публічного управління під час пандемії COVID-19 та є актуальним нині з початку повномасштабної війни в Україні. У цьому контексті Стратегія людського розвитку, затверджена Указом Президента на підставі рішення Ради національної безпеки і оборони України, набуває особливої ваги. Її спеціальний розділ «Культура» може стати важливим орієнтиром для органів державної влади у сфері культури та інформаційної політики. Саме на основі цієї стратегії можна розробляти дієві інструменти подолання наслідків збройної агресії, з урахуванням принципів сталого розвитку та культурної стійкості.

Серед невирішених проблем, що постають у сфері соціально-культурного розвитку українського суспільства, а особливо сільських територій, вирізняються такі:

- фінансова неспроможність населення громад, яка ускладнюється обмеженими можливостями органів місцевого самоврядування щодо належного забезпечення культурних послуг, які надаються комунальними закладами культури;
- неефективність базової мережі закладів культури, зокрема через незадовільний стан матеріально-технічної бази;
- відсутність належних умов для зберігання книжкових фондів та надання бібліотечних послуг, а також практика вилучення приміщень культурного призначення для інших потреб;
- технічна відсталість сільських та селищних місцевих закладів культури, що виявляється у браку комп’ютерної техніки та доступу до інтернету;
- нагальна потреба в оновленні та виваженій оптимізації мережі бібліотек;
- критичний стан пам’яток культурної спадщини, їх аварійність, а також застаріла й неефективна система обліку об’єктів культурної спадщини та культурних цінностей, що обмежує доступ до інформації та ускладнює її переосмислення [2].

Ці чинники суттєво перешкоджають формуванню сучасного культурного середовища, що сприяло б розвитку громадянської ідентичності, самоусвідомленню та створенню інноваційного культурного продукту. Саме через культуру та систему

національно-патріотичного виховання формується українська громадянська ідентичність як фундамент стійкої державності.

Відмітимо, що основною метою реалізації Стратегії є забезпечення умов для гармонійного й всебічного розвитку особистості впродовж усього життя. Це включає розширення можливостей для реалізації особистісного потенціалу, підтримку свободи самовираження та громадянської активності. Усе це спрямовано на формування згуртованого суспільства, здатного до активної творчої участі у сталому, збалансованому розвитку держави. Відповідно, однією з ключових стратегічних цілей визначено виховання всебічно розвиненої особистості — патріота України, з акцентом на духовний розвиток, а також створення умов для творчої самореалізації у культурній та спортивній сферах [2].

Аналіз основних положень Стратегії свідчить, що досягненню її стратегічної мети сприяє низка оперативних цілей, серед яких: забезпечення населення високоякісними та доступними культурними послугами для підвищення культурного й духовного рівня; розвиток бібліотечної справи та популяризація читання; створення та розбудова національної мережі музеїв України; розвиток кіноіндустрії; збереження культурної спадщини та національної пам’яті; підтримка та розвиток професійного мистецтва [4]. Для кожної з цих цілей визначено відповідні завдання, реалізація яких має забезпечити досягнення загального результату. Водночас, інтегруючою оперативною ціллю, в межах якої об’єднуються всі інші, є забезпечення населення високоякісними та доступними культурними послугами. Її реалізація є визначальною для втілення стратегічного бачення.

Як висновок відмітимо, що нині доступ до культурних послуг для багатьох громадян України залишається обмеженим і нерівномірним, що створює бар’єри на шляху до забезпечення культурної рівності. Додатковим викликом для креативних індустрій та незалежних митців стало повномасштабне вторгнення рф в Україну, яке спричинило значні втрати та суттєво ускладнило умови творчої діяльності по всій країні.

Подолання цих викликів потребує виважених кроків як державних, так і місцевих органів влади, нових стратегічних рішень, розроблення й прийняття актуальних законодавчих ініціатив, внесення змін до чинної нормативно-правової бази, а також впровадження сучасних управлінських практик і технологій. Це дозволить ефективно реагувати на кризові явища в культурно-інформаційній сфері та сприяти її відновленню й подальшому розвитку.

Список літератури

1. Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку на період до 2030 року: Генеральна асамблея ООН, сесія №70 от 25.09. 2015 г. URL: https://sdgs.un.org/sites/default/files/publications/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf (дата звернення 13.04.2025).

2. Ігнатченко І.Г. Проблеми публічного адміністрування в культурно-інформаційній сфері в умовах пандемії COVID-19: міжнародний та національний досвід. Юридичний науковий електронний журнал. 2022. № 2. С. 96-101.URL: http://www.lsej.org.ua/2_2022/22.pdf .

3. Про ратифікацію Конвенції про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження : Закон України від 20.01.2010 р. № 1811-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1811-17#Text (дата звернення 13.04.2025).

4. Про внесення змін до Закону України «Про культуру» щодо загальних засад надання населенню культурних послуг : Закон України від 29.04.2021 р. № 1432-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1432-20#Text (дата звернення 15.04.2025).

УДК 342.951:351.84
ДАЩЕНКО К. С., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **БІЛИК О.В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ОСНОВНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УКРАЇНИ

Розглянуто актуальність теми публічного управління в пенсійному забезпеченні України. Обґрунтовано необхідність розвитку та удосконалення методів публічного управління, задля підвищення ефективності роботи та якості надання послуг пенсійними фондами України.
Ключові слова: пенсійний фонд України, пенсійне забезпечення, публічне управління, солідарна система, методи публічного управління.

В умовах викликів сьогодення однією із важливих соціальних проблем в Україні є проблема пенсійного забезпечення. Вітчизняна пенсійна система знаходиться в стані кризи, а зростаюче співвідношення кількості пенсіонерів до кількості працюючих, вимагає покращення ефективності роботи пенсійних фондів, та послуг, що вони надають.

Слід відмітити, що пенсійне забезпечення – це система соціального захисту, що гарантує матеріальну підтримку особам, які досягли пенсійного віку, втратили працездатність або мають інші підстави для отримання пенсії (інвалідність, втрата годувальника тощо). Система пенсійного забезпечення в Україні складається з трьох рівнів, а саме: солідарна система (І рівень) – державна система, де пенсії фінансуються за рахунок внесків працюючих громадян; накопичувальна система (ІІ рівень) – кожен працівник накопичує частину своєї пенсії на персональному рахунку, і ці кошти інвестуються для забезпечення майбутніх виплат (буде запущена в дію після реалізації відповідної реформи); недержавне пенсійне забезпечення (ІІІ рівень) – система добровільних пенсійних накопичень, яка дозволяє громадянам додатково накопичувати на пенсію через приватні фонди [3].

Об’єктом публічного управління в пенсійному забезпеченні виступає пенсійна система, як соціальний інститут, куди входять пенсійні відносини, пенсійні фонди, фінансові ресурси пенсійної системи, соціальні групи населення, до яких входять пенсіонери, працюючі громадяни та особи, що мають право на пільги, нормативно-правова база, електронні реєстри та інформаційні листи[1].

Суб’єктами публічного управління, в сфері пенсійного забезпечення, є Кабінет Міністрів України, Міністерство соціальної політики України, Пенсійний фонд України та Державна податкова служба України. Вказані інституції займаються формуванням політики у сфері соціального захисту та пенсійного забезпечення, розробляють нормативно-правові акти та здійснюють загальне керівництво пенсійною реформою, займаються адміністрацією солідарної системи та контролем надхлдження ЄСВ, а також впровадженням механізмів публічного управління в роботу системи ПФУ[5].

До основних проблем публічного управління у сфері пенсійного забезпечення слід віднести фінансову неспроможність основної частини пенсіонерів; невідповідність розміру пенсій європейським стандартам; великої кількості пенсіонерів пільгових категорій; незначний рівень добровільного пенсійного забезпечення; низький рівень довіри населення [2].

За допомогою правильно підібраних методів публічного управління можливо контролювати вплив негативних явищ, з якими стикається Пенсійний фонд

України. Так, зокрема, завдяки впровадженню більш сучасних методів управління та технологій, ми можемо спостерігати позитивний ріст у сфері власних надходжень Пенсійного фонду України, що вказує на покращення у сфері адміністрування та зменшення тінізації економіки. Як свідчить проведене дослідження, за підсумками діяльності 2024 року лише в Київській області завдання по надходженню власних коштів виконано на 108,7%, по ЄСВ — на 113,8%, протягом звітного кварталу погашено 12 млн. грн. боргу, що відповідає запланованому показнику[1].

Стрімкий розвиток суспільних відносин зумовлює використання інформаційних технологій у всіх сферах життя, у тому числі і в публічному управлінні пенсійного забезпечення. Наразі Пенсійний фонд України має одну із найпотужніших ІТ-систем серед державних органів влади, що дозволяє йому активно впроваджувати цифрові технології з метою покращення обслуговування громадян. Громадяни мають можливість доступу до електронних сервісів Фонду у зручному форматі з мобільних пристроїв – смартфонів та планшетів, що допомагає зменшити час на обробку заяв громадян, підвищити точність нарахувань, а також надає користувачам можливість мати повний доступ до інформації про пенсійні нарахування та виплати в режимі онлайн.

Отже, публічне управління в пенсійному забезпеченні – це один з ключових аспектів ефективного управління діяльності даної системи, тоді як проблеми публічного управління у сфері пенсійного забезпечення залишаються актуальними та потребують організаційно-правового вдосконалення та впровадження ефективної реформи у цій сфері.

Список літератури

1. Головне управління Пенсійного фонду України в Київській області. URL:https://www.pfu.gov.ua/ko/ (дата звернення: 15.04.2025).

2. Микитюк Ю.І., Кавецький А.С. Проблеми системи пенсійного забезпечення в Україні. Український журнал прикладної економіки. 2021. Т. 6. № 1. С. 51–57.

3. Міністерство соціальної політики України: «Пенсійне забезпечення» URL: https://www.msp.gov.ua/otrymuvacham-soc-pidtrymky/pro-sotsialnu-idtrymku/pensii (дата звернення: 11.04.2025).

4. Сучасний стан та проблеми системи пенсійного забезпечення в Україні URL: http://kor-rada.gov.ua/informuye-pensijnij-fond-ukrayini/suchasnyj-stan-ta-problemy-systemy-pensijnogo-zabezpechennya-v-ukrayini (дата звернення: 17.04.2025).

5. Філіпова Н.В. Зміна співвідношень «державне управління», «публічне адміністрування», «публічне управління» в системі суспільно-політичної трансформації. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=865 (дата звернення: 04.10.2023).

УДК 328.185(477)

РОМАНОВСЬКА Е.К., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **АРБУЗОВА Т.В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ФАКТОРИ СПРИЯННЯ ІСНУВАННЮ ТА ПОШИРЕННЮ КОРУПЦІЇ В УКРАЇНІ, НАПРЯМИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Розглянуто фактори сприяння існуванню та поширенню корупції в Україні. Обґрунтовано необхідність застосування комплексного підходу у формуванні напрямів запобігання та боротьби з

корупцією.

Ключові слова: корупція, фактори, існування корупції, поширення корупції, боротьба з корупцією, корупційні порушення.

Корупція є багатогранним соціально-політичним явищем, що має безліч факторів, які сприяють її поширенню. Теорія корупції у соціальних науках зазвичай розглядає корупцію як результат зловживання владою для особистої вигоди, що виникає через недоліки системи управління та правової інфраструктури. Це явище значно впливає на політичну та економічну стабільність країни. Одним з основних чинників є недосконаліть правової системи. Законодавчі та правові органи часто не мають достатніх важелів для боротьби з корупцією, що створює сприятливе середовище для порушень [1, с. 14]. В Україні корупція ще більше посилюється через відсутність ефективного контролю за діями чиновників, що, своєю чергою, негативно впливає на економічний розвиток країни. Згідно з теорією підміни принципів, корупція може бути результатом зсуву етичних норм у суспільстві, коли індивіди або групи не дотримуються законів через їх недосконаліть або складність. Механізми, які сприяють корупції, можуть виникати через ослаблення інститутів та політичної волі.

Розглянемо фактори, що сприяють існуванню та поширенню корупції в Україні. Передусім, це низький рівень правової культури та слабкість правосуддя. Одним із ключових чинників є недосконаліть судової системи та правоохоронних органів, що не здатні ефективно боротися з корупційними проявами. Вади правової системи дозволяють корупціонерам уникати покарання, а відсутність незалежних судів і високий рівень недовіри до правової системи сприяють поширенню корупції. Приміром, одним з найбільш резонансних випадків корупції у 2016 р. в Україні є справа Миколи Чауса, судді Дніпровського районного суду міста Києва. Під час обшуку в його квартирі було виявлено 150 тис. дол. Прецедент викликав широкий суспільний резонанс, адже став доказом корупції серед найвищих посадовців судової системи. Справу швидко передали до НАБУ, а вже на наступний рік Чауса затримали за підозрою в отриманні хабаря. Однак, попри чітке й обґрунтоване звинувачення, суддя зміг втекти до Молдови, де переховувався кілька років [2]. Хоч суддя був затриманий і нині ув’язнений, така ситуація викликала неабияке занепокоєння щодо того, наскільки глибоко корупція проникла в українську судову систему та як часто вона стає інструментом для уникнення відповідальності. Цей випадок демонструє не лише серйозні прогалини в боротьбі з корупцією, а й непереборні проблеми правосуддя в Україні, зокрема, щодо недоторканності суддів та ефективності роботи антикорупційних органів.

Наступним фактором є проблеми в системі державних закупівель та використання бюджетних коштів. Системні порушення в процесах державних закупівель і непрозорість використання бюджетних коштів є іншими важливими чинниками корупції в Україні. Відсутність ефективного контролю та прозорості процесів дозволяє державним чиновникам маніпулювати з фінансами та ресурсами. Як зазначає Transparency International, відсутність належного моніторингу державних витрат сприяє зростанню корупції в країнах, що не мають прозорих механізмів контролю [3]. У 2019 р. Державне бюро розслідувань викрило корупційну схему в Міністерстві оборони України, пов’язану із закупівлею за завищеними цінами 11 тис. неякісних бронежилетів типу «Корсар», які не витримували обстрілів. Закупівля на близько 100 млн грн була проведена без належного тестування якості. Було доведено, що посадові особи державної компанії-покупця знали про невідповідність

бронежилетів вимогам, але все одно ухвалили рішення про закупівлю й частина коштів була привласнена. Деякі посадовці були затримані [4]. Цей випадок яскраво демонструє, як слабкий контроль, неефективна система закупівель і службова змова можуть призвести не лише до розкрадання бюджетних коштів, а й поставити під загрозу життя військових.

Важливо взяти до уваги глобальні економічні і соціальні чинники. Існує також зв'язок між економічними кризами та зростанням корупції. В Україні, як зазначає Transparency International, економічні труднощі підвищують рівень корупційних проявів, оскільки кризова ситуація створює додаткові стимули для неформальних угод і хабарництва [3]. У період пандемії COVID-19 спостерігалися масові порушення в публічних закупівлях, що здійснювались через спрощені й непрозорі процедури. Один із найбільш резонансних випадків – закупівлі Міністерством охорони здоров'я та місцевими структурами за завищеними цінами. Зокрема, Державна аудиторська служба та НАБУ фіксували випадки, коли медичні вироби закуповувалися у посередників за завищеними цінами, іноді вдвічі вищими, ніж середньоринкові у компаній без відповідного досвіду, без конкуренції або через фіктивні тендери. У 2020 р. було виявлено, що КМДА уклала договори на закупівлю медичних масок за ціною в кілька разів вищою, ніж ринкова. Подібні випадки траплялися й в інших регіонах [5]. Як результат, економічна криза, спричинена пандемією, створила сприятливе середовище для корупції: слабкість контролю, спрощені процедури, паніка і потреба в швидких рішеннях стали ідеальними умовами для зловживань із бюджетними коштами.

Також одним з факторів, що сприяють існуванню та поширенню корупції в Україні є клієнтелізм та політичний вплив. Це важлива складова, яка визначає взаємозв'язки між політиками та підприємцями. В Україні часто спостерігається ситуація, коли чиновники та бізнесмени ведуть взаємовигідні угоди на державному рівні, що зумовлює перерозподіл державних ресурсів на користь окремих осіб та груп. Корупція тісно переплітається з політичним клієнтелізмом, що створює атмосферу безкарності для корупціонерів. До прикладу, у квітні 2021 р. Кабінет Міністрів України звільнив голову правління НАК «Нафтогаз України» А. Коболєва, обґрунтовуючи це незадовільними фінансовими результатами компанії за 2020 р. Однак це рішення викликало значну критику як всередині країни, так і з боку міжнародних партнерів через порушення принципів корпоративного управління: уряд спочатку припинив повноваження наглядової ради компанії, яка за статутом має право призначати / звільняти голову правління, а після звільнення Коболєва – відновив її повноваження. Такий підхід був розцінений як юридична маніпуляція та політичне втручання у діяльність державного підприємства. Посли країн G7 наголосили на важливості ефективного управління державними підприємствами без політичного втручання [6]. Випадок ілюструє проблему клієнтелізму та політичного впливу в Україні, де кадрові рішення приймаються не на основі професійних критеріїв, а з метою встановлення контролю над стратегічно важливими підприємствами.

Ознайомившись з чинниками, які мають вплив на існування та поширення хабарництва, пропонуємо кілька напрямів подолання корупції в Україні. Перше, це посилення судової реформи та незалежності суддів. Одним із головних кроків для боротьби з корупцією є зміцнення незалежності суддів та зміна політичного впливу на судову систему. Міжнародний досвід показує, що реформи, спрямовані на підвищення ефективності правосуддя, можуть значно знизити рівень корупції. У

цьому контексті важливим є використання механізмів контролю та прозорості у роботі судових органів. По-друге, це реформа державних закупівель і державного контролю – запровадження електронних платформ для державних закупівель, таких як Prozorro, є важливим кроком на шляху до прозорості та зменшення корупції. Система дозволяє забезпечити конкурентоспроможність та доступ до публічних тендерів для всіх учасників, що значно знижує можливості для корупційних практик і створення алгоритмів для автоматичного виявлення підозрілих закупівель та їх подальшої ретельної перевірки. Також, важливим є підвищення громадської свідомості та участь громадянського суспільства – залучення громадськості та громадських організацій до процесів контролю та моніторингу діяльності органів влади може значно знизити рівень корупції. Підвищення обізнаності населення щодо антикорупційних ініціатив та реформ сприятиме створенню більш прозорого суспільства. Це може бути реалізовано через активне використання цифрових платформ для зворотного зв'язку з громадянами та виявлення корупційних проявів. Таким чином, боротьба з корупцією в Україні вимагає комплексного підходу, який включає реформи в судовій системі, зміну практик державних закупівель, посилення контролю за використанням бюджетних коштів і активну участь громадянського суспільства. Лише за умови успішної реалізації цих кроків можна очікувати значного зниження рівня корупції в Україні та забезпечення стійкого розвитку держави.

Список літератури

1. Науково-практичний коментар до Закону України «Про запобігання корупції» / Наук. ред. Хавронюк М. І. Київ : Ваіте, 2018. 472 с. URL: https://wiki.nazk.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/1523446135commentary_corruption.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

2. Колишній суддя Чаус засуджений до 10 років за ґратами – ВАКС. Радіо Свобода. 14.06.2023. URL: https://www.radiosvoboda.org/a/news-suddya-chaus-vyrok/32458620.html

3. Transparency International : офіційний сайт. URL: https://www.transparency.org/en/cpi/2024 (дата звернення: 15.04.2025).

4. ДБР розслідує закупівлю майна для ЗСУ за завищеною ціною – проведено 40 обшуків. Державне бюро розслідувань. 26.06.2019. URL: https://dbr.gov.ua/news/dbr_rozslidue_zakupivlyu_mayna_dlya_zsu_za_zavischenoyu_cinoyu__provedeno_40_obshukiv_ (дата звернення: 15.04.2025).

5. Корупційні ризики під час закупівель лікарських засобів та медичних виробів, що зумовлені пандемією або здійснюються під час пандемії. Національне агентство з питань запобігання корупції. 2023. 18 с. URL: https://nazk.gov.ua/uk/vzayemozv-yazok-mizh-etykoyu-dobrochesnistyu-ta-antykoruptsiyeyu-obgovoryly-na-vseukrayinskomu-rishelye-forumi/ (дата звернення: 11.04.2025).

6. Звільнення Коболєва «глибоко проблемне» і «не має сенсу» – західний дипломат. Радіо свобода. 29.04.2021. URL: https://www.radiosvoboda.org/a/news-zvilnennia-kobolieva-ne-maie-sensu/31229820.html (дата звернення: 12.04.2025).

УДК 331.56

РОХМАНЮК О.О., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **БОНДАР О.С.** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ОБРОБКИ ЗОБРАЖЕНЬ ТА ВІДЕО

Досліджуючи сферу редакції відео та фото можна зіштовхнутися на велику базу інформації в якій багато як корисного так і шкідливого контенту, а тому метою даної праці є розповідь того, для чого було створено обробку, де це використовується, які ресурси мобілізуються задля таких завдань і як люди можуть полегшити своє життя в дизайні за допомогою штучного інтелекту.

Ключові слова: відео, зображення, редагування, сучасні технології, програма, штучний інтелект(AI), творчість, автоматизація.

Оброблення відео та зображень відіграє ключову роль у багатьох сферах сучасних технологій, забезпечуючи автоматизацію та покращення якості візуальної інформації. Завдяки розвитку штучного інтелекту, нейронних мереж та вдосконалених алгоритмів обробки відео та зображень, ця сфера продовжує швидко розвиватися, відкриваючи нові можливості для автоматизації та підвищення ефективності у різних галузях. Такими галузями є медицина та охорона здоров'я, безпека та відеоспостереження, розважальна індустрія та мультимедіа, автомобільна індустрія та транспорт, фінансовий сектор і т. ін.

На даному етапі розвитку технологій кожна людина може редагувати як фотографії, так і відео у себе в смартфоні, але з меншими можливостями, аніж за комп'ютером. Мобільні пристрої дозволяють швидко редагувати контент, що робить їх чудовими інструментами для аматорського редагування та соціальних мереж. Але якщо ви професійно займаєтеся цією діяльністю, тоді для вас незамінними залишаються комп'ютери, які забезпечать високу якість та гнучкість у редагуванні фото та відео матеріалу.

Сучасні технології пропонують безліч програм для створення та обробки зображень і відео. Завдяки цим інструментам кожен може втілювати свої творчі ідеї, навіть не маючи великого досвіду роботи з цим родом занять. Найбільш вживаними програмами для редагування фото є: Adobe Photoshop та Lightroom, Capture One, Affinity photo, Gimp та Photopea. Для редагування відео використовують такі програми: Adobe Premiere Pro, DaVinci resolve, Final Cut Pro та для телефонів є програма CapCut. Також на кожну з перелічених програм вище, є безліч як безкоштовних так і платних, відеоуроків в інтернеті, а тому кожен може опанувати те, що йому до душі.

Нейронні мережі (AI) значно покращили можливості редагування зображень і відео, автоматизуючи складні процеси та відкриваючи нові творчі можливості. За допомогою них ви можете: покращувати якість зображень та відео; автоматично редагувати та ретушувати ваші фото; генерувати зображення та відео з звичайного тексту; монтувати відео за домопогою AI-автоматизації; створювати 3D моделі; находити ідеї для своєї творчості.

Застосування штучного інтелекту у фото- та відеоредакції дуже спрощує складні завдання, відкриває нові можливості для творчості та допомагає творцям економити час. Завдяки AI будь-хто може створювати професійний контент без глибоких знань у графічному дизайні чи відеомонтажі. Технології штучного інтелекту продовжують розвиватися, і в майбутньому їхній вплив на творчі індустрії лише зростатиме.

Обробка фото та відео – це складний і творчий процес, який потребує не лише технічних навичок, а й художнього бачення. Цей процес розбивається на етапи. Основні етапи обробки зображень: корекція кольорів - налаштування яскравості, контрасту, насиченості; ретушування - – видалення недоліків, покращення якості шкіри, усунення шуму; фільтри та стилізація – застосування ефектів, перетворення фото в живопис чи комікс; видалення та заміна фону – зміна фону або додавання

нових елементів; генерація зображень – створення нових фото на основі штучного інтелекту.

Основні етапи оброблення відео: монтаж - нарізка кадрів, поєднання сцен, вставка переходів; кольорокорекція – покращення кольорів, додавання кінематографічного вигляду; візуальні ефекти (VFX) – спецефекти, графіка, анімація; оброблення звуку – усунення шуму, додавання музики, синхронізація; фінальна оптимізація – експорт відео у потрібному форматі.

Зображення та відео мають величезний вплив на людей, оскільки вони безпосередньо взаємодіють із нашими емоціями, підсвідомістю та мисленням. Обробка зображень і відео – це не просто коригування фото чи нарізка відео. Це ціла наука, яка відкриває безмежні можливості для творчості, бізнесу та технологій. Вона допомагає нам бачити світ по-новому, створювати щось унікальне, розширювати межі реальності, також вони можуть мотивувати, маніпулювати, навчати або навіть змінювати спосіб мислення. Тому важливо усвідомлено сприймати візуальний контент, аналізувати його та використовувати з користю для себе.

Список літератури

1.Adobe Systems Incorporated. Adobe Photoshop: Офіційний посібник. 2022.

2.Russell, S. J., Norvig, P. (2016). Artificial intelligence: a modern approach. pearson.

3.Russell S., Norvig P. Artificial Intelligence: A Modern Approach. Pearson, 2021.

4.Video Editing Software: Industry Statistics. URL: https://sendshort.ai/statistics/video-editing-software/

5.Офіційний сайт програм для редагування відео та фото Adobe. URL: https://www.adobe.com/ua/

6.Офіційний сайт програм для редагування відео та фото Blackmagic Design. URL: https://www.blackmagicdesign.com/

7.Офіційний сайт програм для редагування відео та фото Apple. URL: https://www.apple.com/ua/

УДК 331.56

СЕМЧЕНКО Я.І., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **БОНДАР О.С.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ АВТОЗАМОВЛЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Зроблено аналіз ефективності застосування систем автозамовлення на підприємствах та визначено їх вплив на вдосконалення бізнес-процесів, скорочення витрат та підвищення рівня продуктивності.

Ключові слова: автозамовлення, автоматизація закупівель, системи управління запасами, прогнозування попиту, оптимізація бізнес-процесів.

У сучасному бізнес-середовищі автоматизація стала невід'ємною складовою підвищення ефективності підприємств. Серед ключових інструментів оптимізації закупівельних процесів виділяються системи автозамовлення, які дозволяють автоматично формувати замовлення на основі аналізу попиту, стану складських запасів та прогнозів продажів. Такі рішення знаходять широке застосування в ритейлі, логістиці, виробництві та інших галузях, де критично важливо забезпечити своєчасне поповнення ресурсів для стабільної роботи.

Системи автозамовлення представляють собою програмне забезпечення, яке може інтегруватися з ERP-системами (такими, як SAP, 1C чи Odoo) або функціонувати у вигляді незалежних модулів. Їх складність варіюється: від базових рішень, які працюють за заздалегідь визначеними параметрами (наприклад, автоматичне створення замовлення при досягненні критичного рівня запасів), до вдосконалених аналітичних інструментів, що використовують прогностичні алгоритми. Найпрогресивніші платформи працюють на основі штучного інтелекту та аналізу великих даних (Big Data), що дає змогу таким системам адаптуватися до змін у поведінці споживачів і самостійно оптимізувати обсяги замовлень.

Такі системи знайшли широке застосування в різних сферах. У роздрібній торгівлі та електронній комерції (Amazon, Rozetka) вони дозволяють автоматично оновлювати запаси товарів, прогнозуючи клієнтський попит. У логістиці та складському господарстві ці рішення допомагають підтримувати оптимальний рівень запасів, мінімізуючи ризики дефіциту або надлишку продукції. У виробничій галузі автозамовлення забезпечує безперервне постачання сировини, у сфері громадського харчування сприяє контролю запасів продуктів, запобігаючи їх перевитраті чи псуванню.

Серед основних переваг впровадження автозамовлення можна виділити: оптимізацію закупівель, що зменшує людський фактор та помилки при замовленні; зниження витрат завдяки мінімізації надлишкових запасів і запобіганню нестачі товарів; швидкість обробки замовлень, що особливо важливо для підприємств із великим товарообігом; підвищення точності прогнозування, оскільки сучасні алгоритми враховують сезонність, поведінку споживачів і ринкові тренди.

Проте існують і виклики, які можуть ускладнити впровадження таких систем: висока вартість складних рішень, що може бути проблемою для малого бізнесу; залежність від якості даних – якщо інформація про запаси або продажі неточна, система може формувати некоректні замовлення; необхідність адаптації – кожне підприємство має свої особливості, і стандартні рішення не завжди підходять без доопрацювання.

На практиці автоматизоване замовлення вже підтверджує свою ефективність. Скажімо, Amazon активно застосовує штучний інтелект, щоб оптимізувати процес постачання та ефективно управляти мільйонами товарів у всьому світі. Walmart також використовує схожі технології, забезпечуючи безперервність товаропотоків у своїй мережі супермаркетів. В Україні компанія Fozzy Group впроваджує прогностичні алгоритми для автоматизованого управління запасами, що дозволяє краще відповідати на потреби ринку.

Системи автозамовлення є ключовим інструментом для покращення процесів закупівель та управління ресурсами. Вони сприяють скороченню витрат, підвищенню точності прогнозів попиту та автоматизації операційних процесів. Попри певні виклики, такі технології мають великі перспективи розвитку, особливо з урахуванням швидкого зростання штучного інтелекту та аналітики великих даних.

Список літератури

1.Іванченко, А. Автоматичне замовлення товарів. Блог ABM Cloud. 2020. URL: https://abmcloud.com/uk/avtomatichne-zamovlennya-tovariv/?utm_source=chatgpt.com

2.Язіна, В., Вишнікіна, О., Погребняк, А.. "Сучасні системи автоматизації устаткування підприємств ресторанного господарства. Економіка та суспільство. 2021. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/930?utm_source=chatgpt.com

УДК 338.43.01:636.2:658.512
СЛОБОДЕНЮК Д.С., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ШЕМІГОН О.І.**, канд. с.-г. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

СУТНІСТЬ І РОЛЬ ФУНКЦІЇ КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У публікації подано авторське бачення суті і значення однієї з важливих основних функцій менеджменту – функції контролю. Особливу увагу приділено функціональному її наповненню.
Ключові слова: управління, функція, контроль, підходи до визначення, зворотній зв'язок.

Контроль – одна з основних функцій системи управління, яка здійснюється на основі спостереження за поведінкою керованої системи з метою забезпечення оптимального її функціонування (вимірювання досягнутих результатів і співвіднесення їх із очікуваними результатами), та завдяки якому здійснюється адаптація системи, тобто прийняття оптимальних управлінських рішень [1].

Рис. 1. Основні підходи до визначення поняття «контроль»
Джерело: побудовано за [1]

При розгляді контролю як складової частини чи елементу управління, передбачається нагляд за об’єктом з метою встановлення відповідності його стану бажаному та необхідному, що визначено у законах, положеннях, інструкціях та інших нормативних документах, а також договорах, програмах, планах, проектах тощо[2].

Контроль покликаний забезпечувати точність, своєчасність і конкретність управління, його відповідність до прийнятих рішень. Саме завдяки контролю на кожному окремо взятому етапі управління суб’єкт управління має отримувати ту інформацію яка результативно впливає на діяльність, а також про відхилення та зміни ситуацій, що можуть викликати певні труднощі з виконанням поставлених завдань чи отримання результатів, які відмінні від очікуваних. Одержуючи зворотною інформацію про правомірність чи неправомірність діяльності органу чи посадової

особи, її доцільність, завдяки контролю, можна своєчасно зреагувати чи обрати необхідні інструменти управління та, що головне, запобігти появі небажаних наслідків [2].

В.Й Ерфан, М.М., Ваш, Е.А.Сухолов [3] виділяють наступні функції контролю:

1. Функція забезпечення. По суті це функція забезпечення економічного зростання, оскільки, тут метою контролю є раціональне використання обмежених усіх наявних ресурсів структури, яка передбачає вироблення з них максимально можливого обсягу основної продукції підприємства, кінцевим результатом якого є прибуток, теорією для якого визначена тенденція зростання; тобто повинно бути забезпечено та дотримано: економічних законів, нормативно-правових актів, міжнародних, галузевих, регіональних та внутрішніх стандартів і технологічних умов суб'єкта бізнесу; в ринкових умовах діяльності, повинно також бути забезпечено та враховано суб'єктами бізнесу захист інтересів всіх учасників ринкових відносин.

2. Функція регулювання. В основному проявляється в обов'язкових діях на виявлені порушення під час контролю в підприємницькій діяльності, веденні будь-якого обліку та складанні фінансової звітності – це аналіз, формулювання діяльності, щодо попередження їх у майбутньому часі з обов'язковою перевіркою за виконанням прийнятих управлінських рішень.

3. Соціальна функція. На сучасному етапі розвитку демократії у суспільстві підвищують роль контролю з боку громадськості та контроль за соціалізацією трудового колективу підприємства. Нехтування цією функцією призводить до погіршення психологічного клімату в трудовому колективі, а в певних ситуаціях навіть і у суспільстві (соціальні вибухи, страйки тощо.

4. Екологічна функція. Призначення даної функції полягає у забезпеченні дотримання підприємством та суб'єктами бізнесу граничнодопустимих норм шкідливих викидів у навколишнє середовище; максимально раціональне використання природних ресурсів, в першу чергу тих, які довго відновлювальні; заміну дефіцитних, багатовартісних, імпортозамінних ресурсів на недефіцитні, більш дешеві, альтернативні та українського виробництва; компенсації за нанесені екологічні втрати через систему екологічних штрафів, пені, санкцій та ін.

5. Інформаційна функція. Досягається здійсненням його основної підфункції управління – обліком (статистичним, первинним, бухгалтерським) та зовнішнім моніторингом основних характеристик. Полягає у тому, що задля проведення коригувальних дій та прийняття відповідних управлінських рішень та оформлення їх документально у вигляді наказу чи розпорядження завдяки яким здійснюється управління бізнесом, необхідно перевірити вхідну та проміжну інформацію, отриману під час попереднього контролю.

6. Діагностично-оціночна та оціночно-аналітична функція. Пояснюються тим, що на стадії прогнозування і стратегічного планування та на стадіях поточного та оперативного управління, ця функція контролю реалізується здійсненням основної підфункції – аналізу, як результатів діяльності бізнесу і кожного підзвітного та підконтрольного йому структурного підрозділу.

7. Фіскальна функція. Передбачає обов'язкову відповідальність за порушення підприємством та виконавцями договірних зобов'язань, законодавства, трудової та технологічної, фінансової дисциплін, завдяки застосуванням депреміювання, штрафів, пені, антидемпінгових санкцій та ін.

8. Консультативна та експертна функції. Вона забезпечує контроль за здійсненням та проведенням кваліфікованих консультацій та експертиз фахівцями,

спеціалістами та менторами з даної теми, власниками чи інвесторами, іншими структурними підрозділами свого підприємства, іншими суб'єктами господарювання або владними структурами.

9. Політична функція. Стосується контролю на макроекономічному рівні політичного керівництва. В українській практиці, сутність її полягає в тому, що політика завжди "панувала" над економікою. Внаслідок впливу ієрархічних (вертикальних) зв'язків, ця функція не є виключенням і проявлятися й на рівні бізнесу та розуміється із позиції "контроль – влада".

10.Привентивна функція. Призначення цієї функції у запобіганні, попередженні порушень і недопустимих втрат усіх видів ресурсів бізнесу [3].

Зрозуміло, цими десятьма позиціями не вичерпується функціональне наповнення контролю.

Основним, на нашу думку, при реалізації функції контролю, власне його наслідків – є регулювання та координація (при потребі) з метою більш ефективного функціонування організації.

Список літератури

1. Замула І.В., Танасієва М.М. Внутрішній контроль: навч. посіб. Чернівці: Технодрук, 2021. 336 с.

2. Гринчук Ю.С., Шемігон О.І., Вихор М.В. Контроль як функція державного управління: економіко-правова сутність та механізм застосування. Ефективна економіка. № 4. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/5.pdf

3. Ерфан В.Й, Ваш М.М., Сухолов Е.А. Контроль як функція менеджменту. Науковий вісник Ужгородського Університету. Серія Економіка. Випуск 1 (61). 2023. DOI: https://doi.org/10.24144/2409-6857.2023.1(61).86-90

УДК 339.162:005.511

СЛЮСАРЕНКО Н. С., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р. екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ

Розглянуто особливості управління бізнес-процесами в роздрібній торгівлі як важливому секторі економіки. Розглянуто класифікацію процесів, рівні управління, методи оптимізації, внутрішні та зовнішні чинники впливу.

Ключові слова: бізнес-процеси, роздрібна торгівля, управління, цифровізація, оптимізація.

Роздрібна торгівля є важливою складовою економіки, що забезпечує споживачів товарами повсякденного попиту. Ефективне управління бізнес-процесами в цій сфері сприяє оптимізації витрат, підвищенню рівня обслуговування та забезпеченню конкурентоспроможності підприємств. Бізнес-процеси у роздрібній торгівлі охоплюють широкий спектр діяльності: від закупівель та управління товарними запасами до маркетингових стратегій і роботи з клієнтами.

Бізнес-процесами називають сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення конкретних цілей компанії. У роздрібній торгівлі це, передусім, процеси, що забезпечують формування асортименту, постачання товарів, управління продажами, логістику та обслуговування клієнтів. Оптимізація цих процесів дозволяє

покращити ефективність роботи торговельних підприємств, знизити витрати та підвищити якість послуг [1].

Управління бізнес-процесами здійснюється на трьох рівнях:

1. Операційний рівень охоплює безпосередню реалізацію товарів, обслуговування клієнтів, здійснення платежів та інші щоденні операції.
2. Тактичний рівень включає заходи щодо управління складськими запасами, логістичні процеси, маркетингові стратегії та розвиток систем лояльності.
3. Стратегічний рівень передбачає довгострокове планування розвитку компанії, впровадження інноваційних технологій, аналіз конкурентного середовища та адаптацію до змін ринку.

Бізнес-процеси в роздрібній торгівлі поділяють на кілька основних категорій:

- Основні процеси, що безпосередньо впливають на формування доходу: вибір постачальників, закупівля товарів, ціноутворення, продаж і контроль залишків.
- Допоміжні процеси, які забезпечують ефективність основних: управління персоналом, бухгалтерський облік, технічна підтримка, аналітика.
- Управлінські процеси, що спрямовані на організацію та стратегічний розвиток компанії: бюджетування, управління ризиками, планування асортименту.
- Інноваційні процеси, які включають цифровізацію, автоматизацію та використання сучасних технологій для покращення роботи підприємства [2].

Оптимізація бізнес-процесів дозволяє компаніям підвищувати продуктивність, скорочувати витрати та поліпшувати якість обслуговування клієнтів. Для цього використовуються такі методи:

Автоматизація процесів закупівель та продажів, що зменшує вплив людського фактора та підвищує точність обліку.

Використання сучасних CRM-систем для персоналізованої роботи з клієнтами та підвищення рівня їхньої задоволеності.

Оптимізація логістичних схем для зменшення часу постачання та зниження витрат на транспортування.

Бізнес-процеси у роздрібній торгівлі залежать від низки факторів:

- Внутрішні фактори: управління товарними запасами, фінансова політика, ефективність персоналу, рівень автоматизації.
- Зовнішні фактори: конкуренція, зміни у законодавстві, поведінка споживачів, макроекономічна ситуація, вплив нових технологій.

Для оцінки ефективності бізнес-процесів використовуються різні методи:

- Функціональний підхід, що аналізує роботу окремих підрозділів компанії.
- Процесний підхід, який вивчає взаємозв'язки між різними етапами діяльності.
- Структурний підхід, що фокусується на управлінській ієрархії та розподілі відповідальності.
- Інформаційний підхід, який оцінює ефективність збору та обробки даних у компанії.

Ефективне управління бізнес-процесами є ключовим фактором успіху роздрібних підприємств. Використання сучасних інформаційних технологій, впровадження автоматизованих систем обліку та оптимізація логістичних процесів сприяють покращенню конкурентоспроможності компаній [3].

У майбутньому розвиток штучного інтелекту, великих даних та цифрових платформ ще більше змінить підходи до управління бізнес-процесами, підвищуючи ефективність роздрібної торгівлі та задоволеність споживачів.

Список літератури

1. Сарай Н. І. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємстві. Інноваційна економіка. 2020. № 1-2. С. 79-84.
2. Курбацька Л. М., Самілик Т. М., Шутько Т. І. Сучасні форми організації бізнес-процесів: аналітика та оцінка ефективності. *Економіка та держава*. 2021. № 7. С. 57–61. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.7.57
3. Чорна Н.П., Уніят Л.М. Теоретичні аспекти поняття бізнес-процесів, їх класифікації в діяльності підприємств. Інноваційна економіка. 2022. № 4 (92). С. 46-54. URL : https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/974

УДК 005.95-044.332
СТОРЧЕУС В А., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **КОВАЛЬ Н.В.**, канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто сутність, цілі, принципи, види, етапи, методи, інструменти та креативні технології адаптації персоналу, а також методи оцінювання адаптивності персоналу.
Ключові слова: адаптація, онбординг, програма адаптації, воєнний стан.

Дослідження науковців свідчать, що 80 % нових працівників, які звільняються за власним бажанням, приймають рішення про звільнення в перший робочий день, решта – протягом першого тижня. Саме тому адаптація є надважливим завданням сучасного кризового HR-менеджменту [1, с. 326].

Адаптація (онбординг) – це пристосування працівника до організації, що включає ознайомлення його з корпоративною культурою, опанування hard та soft skills та сприяє інтеграції новачка в команду та його продуктивності з початку кар'єри [2].

Цілі адаптації: 1) зменшення витрат на найм персоналу шляхом зменшення плинності кадрів, а, отже, зменшення витрат на рекрутингові заходи та додаткове навчання нових працівників; 2) якнайшвидше досягнення працівником планових робочих показників шляхом формування у нього знань та навичок, необхідних для виконання посадової інструкції; 3) забезпечення швидкої інтеграції нових працівників у робочий колектив шляхом зниження стресу невпевненості та тривожності у перші дні роботи; 4) вироблення лояльного ставлення працівника до роботодавця внаслідок задоволеності роботою [1, с. 327; 3].

Принципи успішного онбордингу персоналу в сучасних умовах: гнучкість та адаптивність; індивідуалізація; цифровізація та технологічна інтеграція; психологічна підтримка та емоційний інтелект; безпека та кризова готовність; культурна інтеграція та розвиток soft skills; чіткість цілей та структурованість програми адаптації; постійний зворотний зв’язок та моніторинг; залучення команди та менторство; баланс між швидкістю та глибиною адаптації; постійне навчання та розвиток; вимірювання ефективності [2].

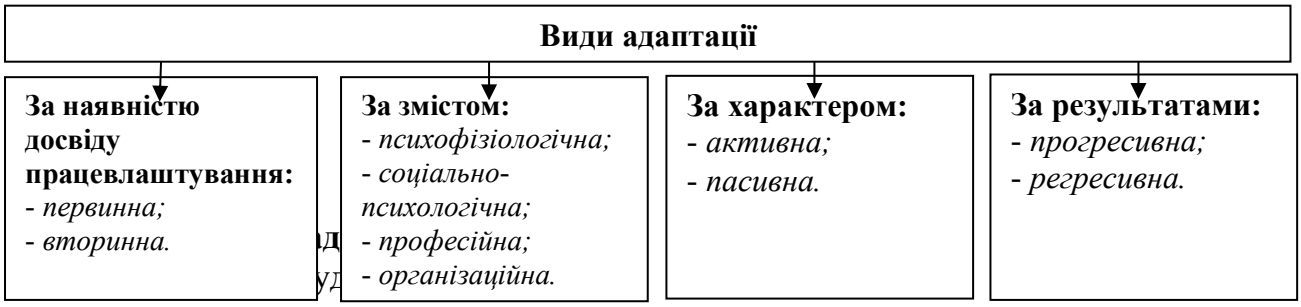
Основними сучасними підходами до адаптації персоналу є «оптичний», «армійський» та «партнерський». Саме використання «партнерського підходу» є

ознакою зрілості організації [1, с. 327].

Основні види адаптації працівників представлено на рис. 1.

Головні етапи процесу адаптації персоналу відображено в таблиці 1.

Ефективними методами та інструментами адаптації персоналу є: розроблення та поширення інформаційних матеріалів (гайдів з актуальною інформацією про особливості поведінки та роботи в компанії); індивідуальні бесіди керівника з новим співробітником; вступні (адаптаційні) навчальні програми, які можуть включати тренінги, самостійну роботу, навчальні сесії; менторство (наставництво); поступове ускладнення виконуваних новачком завдань; виконання разових громадських доручень для встановлення контактів нового працівника з колективом; організація спеціалізованих адаптаційних заходів; стажування; ротація кадрів; кадровий резерв; коучинг [4; 2; 3].



Таблиця 1 – **Загальні етапи процесу адаптації персоналу**

Етап	Опис	Часові рамки
1. Підготовчий	Підготовка робочого місця, документів, всіх необхідних доступів	До першого робочого дня
2. Ознайомчий	Знайомство з компанією, колективом, корпоративною культурою	Перший робочий день
3. Навчальний	Навчання специфіці роботи, вивчення посадових обов'язків	1-2 тижні
4. Адаптаційний	Поступове включення в робочий процес, виконання перших завдань	2-4 тижні
5. Інтеграційний	Повноцінне включення в робочий процес, самостійне виконання завдань	1-3 місяці
6. Оціночний	Оцінювання результатів адаптації, зворотній зв'язок	В кінці випробувального терміну

Джерело: [2].

Документом, в якому вказано заходи, які проводитимуться з метою адаптації працівника, є програма адаптації. Особливостями програм адаптації персоналу в Україні в умовах війни є: гнучкість та адаптивність; фокус на психологічній підтримці; віртуалізація процесів; інтеграція аспектів безпеки; скорочені та інтенсивні програми; акцент на розвитку soft skills [2].

Важливими складовими процесу адаптації працівників під час воєнного стану є:

- удосконалення комунікаційних процесів з метою покращення психологічного клімату в колективі, координації зусиль та швидкого реагування на зміни ситуації, зокрема, використання онлайн-платформ і сучасних каналів комунікації для систематизації та регулярного оновлення необхідної інформації щодо онбордингу в умовах воєнного часу [5, с. 167; 1, с. 328];

- планування робочих процесів і забезпечення прав працівників, що пов'язано з тим, що, згідно з чинним законодавством, тривалість робочого часу під час воєнного стану може бути збільшено до 60 годин на тиждень, для більшості співробітників встановлено мінімальну тривалість робочого часу на рівні 50 годин на тиждень, що означає, що компанії мають більше уваги приділяти пошуку work-life балансу [5, с. 166];

- тренінги та навчання (з питань безпеки, першої допомоги та евакуації), які допоможуть працівникам підготуватися до різних сценаріїв, мати чіткий план дій на випадок надзвичайних подій та злагоджено працювати в умовах підвищеної небезпеки (повітряних атак, замінування тощо) [5, с. 167];

- створення культури взаємопідтримки серед працівників, яка сприяє відчуттю безпеки та спільного розвитку в умовах війни [1, с. 329].

The Society for Human Resource Management (SHRM) – організація, яка об'єднує понад 300 тис. HR-професіоналів в 160 країнах, запропонувала з метою адаптації персоналу використовувати модель HR-компетенцій SHRM, яка складається із восьми поведінкових компетенцій: комунікації, управління відносинами, етичні норми і практики, бізнес-середовище, критичне мислення, консалтинг, лідерство і навігація в бізнесі, глобальна та культурна ефективність [6, с. 51].

На думку науковців, до креативних технологій адаптації персоналу, які є актуальними для вітчизняних організацій, належать: well-being програми; створення ціннісної пропозиції роботодавця (EVP – EmployeeValueProposition); впровадження принципів соціокультурного різноманіття (Diversity&Inclusion). [6, с. 52-53].

До сучасних методів оцінювання адаптивності персоналу належать: eNPS (Employee Net Promoter Score); Q12; метод 360 градусів; матричний метод; оцінка ефективності комунікації; оцінка виконання завдань/досягнення поставлених цілей; метод стимулювальних оцінок; методики DISC та HOGAN [1, с. 330].

Список літератури

1. Назаров Н. К., Степанова Е. Р. Сучасні підходи до адаптації та утримання персоналу в період кризових трансформацій в бізнесі. *БІЗНЕСІНФОРМ.* 2024. № 4. С. 325–331.

2. Кравчук О. І., Варіс І. О., Яковленко М. В. Теоретико-методичні засади та сучасні практики онбордингу персоналу в системі кадрового забезпечення підприємства: виклики та адаптація в умовах війни. *Економіка та суспільство.* 2024. № 66. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-9

3. Каут О. В. Удосконалення системи набору, добору та адаптації персоналу на промисловому підприємстві. *Ефективна економіка.* 2018. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6166

4. Чорнобиль О. В. Адаптація персоналу як напрям діяльності систем навчання та розвитку вітчизняних підприємств. *Теорія та практика державного управління.* 2015. Вип. 1. С. 196-202.

5. Цимбалюк Ю. В., Дороніна О. А. Вплив воєнного стану на управління персоналом компанії. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ ім. Василя Стуса.* 2024. Вип. 16, т. 2. С. 165-168.

6. Сибірцев В. В., Сочинська-Сибірцева І.М. Креативні технології адаптації персоналу в умовах форс-мажору. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки.* 2022. Вип. 8(41). С. 49-55.

УДК 338.585
БАТИК В., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник **СТРИГІНА О.А.,** канд. фіз-мат. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ ЗА УМОВИ НЕНАДІЙНОСТІ ПОСТАЧАЛЬНИКІВ РЕСУРСІВ

Проблема оптимізації виробництва в умовах нестабільного постачання є надзвичайно актуальною, оскільки порушення в ланцюгах поставок можуть спричинити простої, збільшення витрат на закупівлю або зберігання, а іноді й повну зупинку виробництва. Отже неодмінно важливо знаходити оптимальні підходи до управління ресурсами, планування виробництва та формування взаємовідносин із постачальниками.
Ключові слова: оптимізація виробництва, поставки, витрати, управління ресурсами

У сучасних умовах глобалізації та постійних змін у світовій економіці підприємства зіткаються з низкою викликів, серед яких важливе місце займає проблема забезпечення стабільного постачання сировини, матеріалів та інших ресурсів. Ненадійність постачальників - це фактор, що суттєво впливає на безперервність виробничих процесів, собівартість продукції, рівень запасів і в кінцевому підсумку - на конкурентоспроможність підприємства.

1. Поняття ненадійності постачальників

Ненадійність постачальників - це сукупність ризиків, пов’язаних із порушенням умов постачання ресурсів (терміни, обсяги, якість). До основних причин ненадійності належать:

-Логістичні труднощі (затримки транспортування, проблеми з митним оформленням);

-Фінансова нестабільність постачальника;

- Політичні чи природні катастрофи у країні походження ресурсів;

-Недосконалість договірних зобов’язань.

Оцінка ризику постачання має бути складовою частиною загальної системи управління підприємством. Вона передбачає аналіз історичних даних про постачальників, рейтингів, використання інструментів аналізу ризиків, таких як SWOT, PEST чи FMEA.

2. Стратегії оптимізації виробництва за умов ненадійного постачання

а)Формування запасів

Один із традиційних способів убезпечити себе від перебоїв у постачанні - це створення страхових запасів. Це дозволяє забезпечити безперервність виробництва навіть у випадку затримки або дефіциту ресурсів. Однак варто враховувати, що зберігання великих обсягів матеріалів потребує додаткових витрат на логістику, складські приміщення та обслуговування.

б)Диверсифікація постачальників

Розподіл закупівель між декількома постачальниками зменшує ризики, пов’язані з залежністю від одного джерела. Застосування мультиканальних ланцюгів постачання дає підприємству більшу гнучкість та стабільність у кризових ситуаціях.

в) Перехід до гнучких виробничих систем

Гнучкість у виробництві дозволяє швидко адаптуватися до змін у наявності ресурсів. Це може передбачати використання взаємозамінних матеріалів, перепрофілювання обладнання, а також впровадження модульного або адаптивного планування.

г) Інтеграція з постачальниками

Поглиблення співпраці з постачальниками, включаючи довгострокові контракти,

спільне планування, інтеграцію IT-систем (наприклад, EDI або ERP), дозволяє зменшити рівень невизначеності у постачаннях і підвищити взаємну відповідальність.

д) Застосування методів математичного моделювання

Оптимізація виробництва в умовах невизначеності також може базуватися на математичних моделях. Наприклад, моделі стохастичного програмування дозволяють планувати виробництво з урахуванням ймовірних характеристик надійності поставок. У логістиці також ефективним є використання моделей теорії ігор, симуляційних моделей або методів прогнозування на основі великих даних.

3. Приклад оптимізаційної моделі

Розглянемо просту модель виробництва, в якій підприємство має два постачальника сировини:

- Постачальник А - дешевший, але ненадійний (ймовірність вчасного постачання - 60%);
- Постачальник В - дорожчий, але надійний (ймовірність постачання - 95%).

Метою є мінімізація витрат із забезпеченням певного рівня виробничої стабільності. Рішення може бути комбінованим - частину замовлення робити в надійного постачальника, а частину - у дешевшого, щоб досягти балансу між ризиком і витратами.

4. Впровадження цифрових технологій

Сучасні цифрові інструменти, зокрема системи управління ланцюгами постачання (SCM), аналітика великих даних (Big Data), машинне навчання, дозволяють прогнозувати ризики постачання та оперативно реагувати на зміни. Наприклад, системи прогнозування попиту й автоматичного управління запасами забезпечують швидке переналаштування планів виробництва.

Отже, проблема ненадійності постачальників є викликом для багатьох підприємств, але при грамотному підході вона може стати стимулом для підвищення ефективності управління виробництвом. Основними інструментами оптимізації в таких умовах є диверсифікація постачань, гнучке планування, створення резервів, розвиток партнерських відносин із постачальниками та впровадження цифрових рішень.

У майбутньому підприємства, які зможуть швидко адаптуватися до змін та управляти ризиками постачання, отримають конкурентні переваги на ринку. Таким чином, оптимізація виробництва за умов ненадійності постачальників стає не лише питанням виживання, але й фактором стратегічного розвитку.

Список літератури

1. Нужна С.А., Самарець Н.М. Оптимізація використання виробничих ресурсів підприємствами аграрного сектору. Економічний аналіз. 2018. Т. 28, № 4. С. 225-234

2. Оптимізація виробничої діяльності фермерського господарства з використанням економікоматематичних методів / М.О. Левіна-Костюк та ін. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2021. Т. 6, № 4. С. 112–120. URL: http://lib.osau.edu.ua/jspui/handle/123456789/3409

3. Олійник Т. І., Копильченко К. І. Оптимізація виробничих систем — перехід до бережливого виробництва: теоретичний аспект становлення та розвитку вітчизняних підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 23. С. 65-68.

4. Чумак Г. Управління витратами підприємства: функціональний аспект. Modeling the development of the economic systems. 2022. Випуск № 4. С. 160–165.

УДК 658.8:004.738.5(477)
ПАЩЕНКО Є.А., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ВАРЧЕНКО О.М**., проректор з наукової та інноваційної діяльності, професор, д-р. екон. наук
Білоцерківський національний аграрний університет

ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ УКРАЇНСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Розкрито основні підходи до формування ефективної стратегії інтернет-маркетингу в умовах цифровізації та нестабільного середовища. Акцент зроблено на застосуванні SEO, контент-маркетингу, соціальних мереж, email-розсилок, автоматизації процесів та використанні штучного інтелекту для аналізу поведінки споживачів. Проаналізовано вплив кризових умов, зокрема війни, на адаптацію маркетингових стратегій та необхідність швидкого реагування на зміни в споживчій поведінці. Підкреслено важливість персоналізованого підходу до клієнтів і гнучкості компаній у цифровому просторі.
Ключові слова: інтернет-маркетинг, стратегія, автоматизація, персоналізація, штучний інтелект, споживча поведінка.

Інтернет-маркетинг став важливим фактором стратегічного розвитку компаній у світі цифрових технологій. Завдяки впровадженню Інтернету маркетинг зазнав значних змін, а традиційні методи реклами поступово замінюються новими інструментами, які дозволяють отримати високі результати як мінімальні витрати. Зіткнувшись з постійними змінами на ринку, а також пов'язаними з кризовими ситуаціями, такими як війна, компанії повинні постійно коригувати свої стратегії для підтримки конкурентоспроможності. Одним із таких інструментів є онлайн-маркетинг, включаючи цілий ряд інструментів, які дозволяють ефективно взаємодіяти з клієнтами та підвищити ефективність бізнес -процесів.

Стратегії інтернет-маркетингу компаній поділяються на кілька основних типів, включаючи оптимізацію SEO, контент-маркетинг, соціальні мережі та рекламу, що сплачуються за допомогою оголошень Google. Кожен з цих інструментів має свою специфіку, але всі вони зосереджуються на привабливості цільової аудиторії, збільшенні відомого бренду та збільшення продажів. Оптимізація SEO – це один з найефективніших методів залучення органічного трафіку на вебсайт компанії. Це дозволяє збільшити видимість бренду в пошукових системах, забезпечуючи постійний візит до постійного візиту без значних фінансових витрат. Своєю чергою, контент-маркетинг

забезпечує створення корисного, цікавого та відповідного контенту, що не лише дозволяє потенційним, але й доступним клієнтам. Компанії, які використовують цей інструмент, зможуть створити стабільний та лояльний об'єкт, будуть зацікавлені у їхніх продуктах чи послугах. Важливим аспектом є співпраця з соціальними медіа, де компанії можуть безпосередньо взаємодіяти з клієнтами, здійснювати двосторонню комунікацію та впроваджувати персоналізовані маркетингові кампанії, щоб допомогти підтримувати та залучати нових клієнтів.

Автоматизація маркетингових процесів також дуже важлива, особливо завдяки використанню платформ автоматизації маркетингу, таких як HubSpot. Ці послуги дозволяють створювати та продавати персоналізовані кампанії для підвищення ефективності спілкування з клієнтами та зменшення витрат на рекламу. Щоб збільшити сферу страхування маркетингових кампаній, компанії активно

використовують маркетинг за допомогою електронної пошти, що дозволяє вам підтримувати зв'язок із клієнтами завдяки новинам, оновленню та актах регулярно.

Важливим кроком у розробці онлайн-маркетингу є використання штучного інтелекту (AI) та автоматично навчання для аналізу поведінки споживачів. Це дозволяє значно збільшити точність прогнозів та створювати персоналізовані кампанії, зосереджуючись на пріоритетах та особистих потребах кожного клієнта. Використання ШІ в маркетингу здійснювалося розвитком технологій та інструментів, які дозволяють створювати точну поведінку споживачів. Цей аналіз даних дозволяє компаніям адаптувати свої стратегії та швидко реагувати на зміни в потребах громадськості. інтернет-маркетинг особливо важливий у кризових ситуаціях, таких як війна, коли зміни в поведінці споживачів відбуваються швидко та непередбачувано. Ефективні стратегії, які можуть втратити свою участь, – це те, чому компанії повинні бути гнучкими, здатними швидко адаптувати та оптимізувати свої маркетингові кампанії. Наприклад, вносячи зміни в соціально-економічному середовищі, компанії можуть розробити стратегії для задоволення потреб нових клієнтів та допомагають підтримувати чесність громадськості навіть у нестабільності.

Тому онлайн-маркетинг є важливим фактором стратегічного управління сучасними компаніями. Використання різних інструментів маркетингу, таких як довідник, контент-маркетинг, автоматизація та штучний інтелект, дозволяє компаніям не лише залучати нових клієнтів, але й забезпечити їх лояльність протягом тривалого часу. Зіткнувшись із сучасними бізнес-викликами, він повинен бути готовий коригувати свої стратегії, підтримувати конкурентоспроможність та ефективність ринку.

Використання новітніх технологій може значно підвищити ефективність маркетингових кампаній, що призводить до збільшення прибутку та зміцнення позицій на ринку.

Список літератури

1. Рожко В. І., Чижова А. Р., Кузуб А. Ю. Інструментарій стратегії інтернет-маркетингу підприємства. Business Inform. 2024. № 4. С. 366–372. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-4_0-pages-366_372.pdf (дата звернення: 13.04.2025)

2. Грижак В. Формування стратегії інтернет-маркетингу із застосуванням ШІ для аналізу поведінкових моделей споживачів в умовах війни. Галицький економічний вісник. 2024. Т. 91, № 6. С. 156–162. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/48269/2/GEJ_2024v91n6_Hryzhak_V-Formulation_of_an_internet_156-162.pdf (дата звернення: 13.04.2025)

3. Романенко О. О. Види маркетингових Інтернет-стратегій. Ефективна економіка. 2014. № 6. С. 70–76. URL: https://economics.net.ua/files/archive/2014/No6/70-76.pdf (дата звернення: 13.04.2025)

УДК 364.3:339.138

ЖАШКЕВИЧ Д.Л., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ГЕРАСИМЕНКО І.О.**, к.е.н., доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

Узагальнено сутність та наведено принципи соціально відповідального маркетингу. Представлено організації, що розробляють власні принципи відповідальної маркетингової діяльності. Узагальнено значення дотримання принципів соціально відповідального маркетингу підприємствами на ринку.
Ключові слова: соціально відповідальний маркетинг, інтереси суспільства, довіра до бренду, лояльність споживачів, соціальні та екологічні аспекти.

У науковій літературі соціально відповідальний маркетинг розглядається як узгодження інтересів організації, споживачів і суспільства в цілому. Принципи соціально відповідального маркетингу – це набір основних ідей і орієнтирів, що допомагають компаніям здійснювати маркетингову діяльність таким чином, щоб вона приносила користь не тільки бізнесу, а й суспільству, враховуючи етичні, соціальні та екологічні аспекти. До них відносяться:

1. Принципи сталого розвитку. Соціально відповідальний маркетинг пов'язаний з концепцією сталого розвитку, що передбачає досягнення економічного процвітання без шкоди для соціальної та екологічної сфер. Компанії повинні прагнути досягнення балансу між вигодою для бізнесу, користю для суспільства та мінімізацією впливу на навколишнє середовище. Вони повинні орієнтуватися на довгострокові перспективи, використовуючи ресурси таким чином, щоб не ставити під загрозу можливості майбутніх поколінь.

2. Принцип етики та чесності. Маркетингові стратегії, що реалізуються в межах соціально відповідального маркетингу, мають бути засновані на чесності, відкритості та етичних засадах. Це включає в себе правдиву рекламу, дотримання прав споживачів, забезпечення прозорості у взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. Компанії повинні уникати маніпуляцій та обману споживачів, а також враховувати їхні інтереси й потреби.

3. Принцип прозорості та підзвітності. У рамках соціально відповідального маркетингу компанії повинні відкрито звітувати про свою діяльність і вплив на суспільство та довкілля. Прозорість у наданні інформації та підзвітність є важливими аспектами, які дозволяють зміцнити довіру споживачів і суспільства в цілому. Бізнес повинен бути готовим відповідати на запити громадськості і надавати точні дані про свої соціальні, екологічні та волонтерські ініціативи.

4. Принцип орієнтації на соціальні цінності. Соціально відповідальний маркетинг вимагає фокусування на потребах і добробуті громадян, а також на соціальних та екологічних питаннях, що стоять перед суспільством. Бренди, які впроваджують соціально відповідальний маркетинг, повинні активно брати участь у вирішенні соціальних проблем, таких як бідність, безробіття, охорона здоров'я, освіта, волонтерство та охорона навколишнього середовища.

5. Принцип взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. Бізнес, що практикує соціально відповідальний маркетинг, взаємодіє не лише з споживачами, а й з постачальниками, державними органами, громадськими організаціями, місцевими громадами та іншими важливими стейкхолдерами. Соціально-відповідальна реклама є невід’ємним компонентом відповідального маркетингу. Реклама як елемент масової комунікації здійснює потужний вплив на культурні та соціально-психологічні цінності людей, їх установки, моделі поведінки та картину світу. Відповідальні компанії намагаються робити більше, ніж визначено законодавством, і тому вони розробляють власні принципи відповідального маркетингу. Варто зазначити, що розробка принципів відповідального маркетингу відбувається як на рівні компаній, так і на рівні організацій, які об’єднують такі компанії. Однією з організацій, що займається

розробкою стандартів в сфері відповідального маркетингу, є Міжнародна торгова палата (International Chamber of Commerce). Дана організація розробила принципи відповідальних комунікацій в сфері виробництва харчування і напоїв. Принципи Міжнародної торгової палати передбачають надання достовірної та правдивої інформації про продукцію, що випускається компаніями, маркетингова діяльність компанії не повинна вводити споживачів в оману щодо якості, складу, способів використання та інших характеристик продукції.

Зокрема, компанія Vodafone має наступні принципи проведення маркетингової діяльності:

- чесність; - відповідність місії, цінностям і бізнес-принципам компанії; - відповідність законодавству; - прийняття до уваги національних і культурних цінностей, а також значних соціально-політичних подій.

Також, компанія зазначає, що важливим є дотримання етичних принципів при зображенні людей у рекламі. Зокрема, забороняється принижувати людей за ознакою віку, статі, раси, релігії, фізичних чи розумових здібностей [1].

Отже, соціально відповідальний маркетинг є важливим напрямом діяльності сучасних компаній, який поєднує бізнес-інтереси з суспільними та екологічними потребами. Основні принципи цього підходу включають етичність ведення бізнесу, орієнтацію на довгострокову цінність для споживачів, відповідальність перед суспільством, волонтерські ініціативи, екологічну стійкість та прозорість у комунікаціях. Застосування соціально відповідального маркетингу сприяє формуванню довіри до бренду, зміцненню репутації компанії та підвищенню рівня лояльності споживачів. Крім того, такий підхід допомагає бізнесу адаптуватися до сучасних тенденцій, задовольняючи потреби ринку не лише в якісних товарах і послугах, а й у відповідальному ставленні до соціальних і екологічних викликів. Тож, дотримання принципів соціально відповідального маркетингу дозволяє компаніям не лише досягати фінансового успіху, а й робити позитивний внесок у розвиток суспільства, забезпечуючи сталий розвиток та гармонійні відносини між бізнесом, споживачами та навколишнім середовищем.

Список літератури

1. Відповідальний маркетинг: концепція та принципи. URL: https://wcu-network.org.ua/ua/possessing-equal-rights/article/Vdpovdalnii_marketing_koncepcja_ta_principi

УДК 339.92

ФОНТАЛІН О.П., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **СОКОЛЬСЬКА Т.В.**, д-р. екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

ВИКОРИСТАННЯ ШІ В РОБОТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Досліджено доцільність використання штучного інтелекту в роботі органів публічної влади, встановлені напрями, ризики та переваги. Обґрунтовано відповідальність за дії та рішення при використанні ШІ в робочих цілях, особливо обмеженої інформації пов'язаної з безпековими питаннями.

Ключові слова: штучний інтелект, органи публічного управління, публічне управління, адміністративні процеси.

Застосування штучного інтелекту в роботі органів публічної влади не є питанням вибору, а необхідністю, обумовленою глобальними тенденціями цифровізації, потребою в оптимізації публічного управління та очікуваннями громадян щодо швидких і прозорих дій влади з вирішення суспільних проблем та надання якісних адміністративних послуг.

Штучний інтелект, на сьогодні, є каталізатором переходу до більш ефективних і демократичних моделей взаємодії влади з громадянами і одним із важливих інструментом модернізації державного сектору. Зокрема, А. О Ільїна, у своїх дослідженнях відмічає, що впровадження ШІ в різного роду діяльність органів публічної влади сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів, оптимізації державного адміністрування та створенню передумов для формування інноваційних інститутів [1].

В Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні його представлено як організовану сукупність інформаційних технологій, із застосуванням яких можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів обробки інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також створювати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань [2].

Нашими дослідженнями встановлено, що використання штучного інтелекту органами публічної влади здійснюється за наступними напрямами:

- Автоматизація адміністративних процесів, зокрема обробка запитів громадян, прийняття рутинних рішень (наприклад, надання дозволів, реєстрація документів).
- Аналітика великих даних, що стане в нагоді при прогнозуванні соціальних процесів та ресурсів для її реалізації, аналізі потреб населення, оцінці ефективності державних програм.
- Правозастосування, зокрема автоматичне виявлення порушень наприклад, у сфері податкового контролю, дотримання правил дорожнього руху тощо.
- Електронні консультації через використання чат-ботів та віртуальних асистентів для інформування громадян з різних питань.
- Безпека і правопорядок через розпізнавання обличчя, аналіз ризиків для запобігання злочинам чи катастрофам.

При цьому, штучний інтелект у сфері публічної служби має кілька ключових особливостей, серед яких автоматизація рутинних процесів, що дозволяє зосередити людські ресурси на більш складних завданнях, підвищення ефективності та швидкості обслуговування через обробку великих обсягів даних, а також покращення прозорості та підзвітності завдяки об’єктивному фіксуванню процесів і результатів [3].

Разом з тим вслід відмітити, що активне використання ШІ в роботі органів публічної влади має також ряд ризиків та викликів серед яких:

- Захист персональних даних громадян.
- Технологічна дискримінація, а саме ризик упереджених або неправильних рішень через помилки в алгоритмах.
- Складність у визначені тих, хто несе відповідальність за рішення, прийняті за участі ШІ.
- Постають ряд етичних питань таких як справедливість, пояснюваність

рішень.

- Можливість виникнення певних технічних обмежень через недосконаліть технологій і необхідність постійного оновлення.

Серед основних переваг використання ШІ в роботі органів публічної влади можна виділити підвищення ефективності та швидкості надання послуг, що дозволяє заощаджувати час і фокусуватися на стратегічних питаннях, зменшити рутинне навантаження та підвищити ефективність діяльності публічних службовців, уникнення людських помилок і упереджень при прийнятті рішень, підвищення рівня прозорості і підзвітності. За твердженням НАДС впровадження елементів штучного інтелекту на публічній службі посилює стійкість системи управління і професійну спроможність службовців [4]. Приклади Сінгапуру та Естонії можуть слугувати для нашої країни гарним прикладом такого застосування ШІ. Що стосується нашої держави, то вона нині набуває практичного досвіду впровадження та використання ШІ для підвищення якості надання публічних послуг і покращення взаємодії із суб'єктами громадянського суспільства у вирішенні нагальних проблем публічної сфери [5].

Узагальнюючи зазначене варто також відмітити, що державні службовці та посадові особи місцевого самоврядування мають уважно оцінювати ризики та чітко усвідомлювати відповідальність за свої дії та рішення при використанні ШІ в робочих цілях, особливо обмеженої інформації пов'язаної з безпековими питаннями. Недотримання правил етичної поведінки чи законодавчих норм може призвести до серйозних наслідків, в т.ч. репутаційних.

Список літератури

1. Ільїна А.О. Штучний інтелект в органах публічної влади як шлях до формування інноваційних інститутів. Наукові перспективи № 2(56) 2025. С.823-846.
2. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text.
3. Кузава В.І., Литвин Н.А. Штучний інтелект в публічній службі: проблеми та перспективи впровадження В Україні. Юридичний науковий електронний журнал. № 11/2024. . 306-308.
4. Поради з відповідального використання штучного інтелекту публічними службовцями.2025. URL: https://cms.thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/page/community/docs/Porady_z_vykorystannya_AI.pdf.
5. Оболенський О., Косицька В., Рвач А. Штучний інтелект у публічному управлінні: вимоги, проблеми та ризики. 2023. С. 131-137. URL: https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8f740b46-5a48-41d8-b5e0-5e2f24eff3d2/content.

УДК 005.642.5:331.101.3

КОНОНЧУК К.В., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ВИХОР М.В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджені сутність, передумови та необхідність формування ефективної системи

мотивації персоналу. Охарактеризовані основні мотиваційні фактори впливу на працівників та їх поєднання у мотиваційному процесі.
Ключові слова: персонал, система мотивації, підприємство.

Структурна перебудова економіки неможлива без створення ефективного механізму управління розвитком кадрового потенціалу, наукового опрацювання методів кадрового забезпечення, а також ухвалення існування кадрового резерву як основного мотиваційного фактора розвитку персоналу. Відомо, що в кризових ситуаціях в умовах жорсткої конкурентної боротьби перемагають ті, хто має найбільш кваліфікований колектив професіоналів, що має високий ступінь мотивації, залучення і лояльності до компанії. Саме тому опрацювання основних мотиваційних факторів, які є фундаментом для формування якісного кадрового потенціалу, набули нині першорядного за значущістю місця.

У системі розробки та функціонування кадрового резерву провідну роль відіграє психологічна складова, і одним із домінуючих факторів виступає мотиваційний аспект. Мотиваційний профіль Ш. Річі та П. Мартін, представлений у праці «Управління мотивацією» включає дванадцять потреб значущих для людини: високий заробіток та матеріальні блага; організованість роботи та зворотний зв'язок; соціальні зв'язки; стійкі та тривалі взаємини з групою людей; визнання заслуг; постановка та досягнення розумних цілей; впливовість та контроль над іншими членами колективу; різноманітність та зміни; самостійність; широта поглядів та цікава робота [1, с. 392-393].

Для формування ефективної системи мотивації, яка відповідатиме організаційній культурі підприємства, необхідно знати, якими мотивами керуються працівник, та які стимули підприємство може надати для реалізації цих мотивів та задоволення потреб персоналу.

Вирізняють такі види мотивації:

1. Економічна мотивація. Важливими інструментами економічної мотивації є надбавки до заробітної плати, доплати, преміювання, компенсації.

Для доплат характерні властивості заохочувальних форм матеріального стимулювання, доплата є формою винагороди за додаткові результати праці [2].

Надбавка до заробітної плати являє собою грошову виплату понад нормовану заробітну плату, яка надає стимулюючий ефект на працівника та впливає на підвищення ефективності праці.

Використання доплат до тарифних ставок дає змогу заохочувати ефективність праці працівника. Доплата є стимулом доволі тривалої дії [3].

Преміювання є дуже важливим способом матеріальної фінансової мотивації. Премія стимулює особливі підвищені результати праці та її джерелом є фонд матеріального заохочення.

Соціальна мотивація використовує такі методи впливу на персонал, як публічне визнання заслуг, наділення об'єкта символами статусу (значки, грамоти, дипломи, пам'ятні призи), реальна зміна статусу в соціумі (підвищення сходами соціальної ієрархії).

Адміністративна мотивація полягає у регламентації праці, у прагненні вдосконалити організацію праці, у посиленні трудової дисципліни, у розробці та застосуванні різних систем адміністративних покарань та заохочень.

Психологічна мотивація передбачає, що у процесі мотивації враховуються індивідуальні характеристики особистості, її потреби, цінності, очікування тощо. Наразі актуальною залишається проблема ефективної організації матеріальної

винагороди персоналу підприємства.

Будь-яка система стимулювання конфліктна за своєю природою: людям доводиться миритися з тим, що хтось оцінює їхню роботу інакше, ніж вони самі, і коли зовнішня оцінка відрізняється (виявляється нижче) від їх самооцінки, неминуче виникає конфлікт.

Вирішити це протиріччя (самооцінка - зовнішня оцінка) можна лише шляхом встановлення об'єктивних критеріїв оцінки (ясних, зрозумілих і виключають двоїстість трактування). При цьому інформація про ці умови повинна бути доведена до працівника заздалегідь і працівник повинен бути згоден із ними.

Психологічні обмеження ефективності стимулюючих механізмів можуть бути усунені в результаті:

- визначення кола тих працівників, ефективність праці яких може зрости внаслідок використання системи стимулювання;
- встановлення системи об'єктивних та узгоджених із працівниками критеріїв оцінки їх діяльності [1].

Отже, мотивація персоналу на підприємстві може бути матеріальною та нематеріальною. Щоб розробити та впровадити систему мотивації, вона має постійно контролюватись, коригуватись та вдосконалюватись. Правильно організована система мотивації – це інструмент, який зменшує витрати компанії. Вона функціонує так, що співробітники працюють краще, і можна суттєво скоротити витрати на найм та адаптацію персоналу.

Список літератури

1. Лугова В. М., Чуркін А. О. Напрями діагностики мотивації управлінського персоналу відповідно до сучасних теорій мотивації. Бізнес Інформ, 2022. № 1, с. 390-397.
2. Власенко М. О., Швайка А. О. Сучасні методи мотивації персоналу. URL: http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/2_ vlasenko.htm.
3. Рубцов А. М., Погребняк А. Ю. Роль мотиваційного механізму підвищення продуктивності праці персоналу в рамках реалізації кадрової політики на підприємстві. URL:https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/676652c1-3c2e-401c-8f3e30c08ba4945b/content

УДК 330.342.141
ДУШЕНКО Ю.І., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **РИБАК Н.О.**, канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

АНТИМОНОПОЛЬНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ

Метою дослідження є проаналізувати сутність, цілі та інструменти антимонопольної політики; з’ясувати її роль у збереженні конкурентного середовища; запропонувати напрями вдосконалення механізмів державного регулювання монопольної діяльності.
Ключові слова: монополія, антимонопольна політика, конкуренція, державне регулювання, монопольна влада, антимонопольне законодавство.

У сучасній ринковій економіці ключову роль відіграє ефективна конкуренція, яка побудована на новаторстві й означає змагання в усіх сферах діяльності. Основним рушієм ефективної конкуренції є підприємець-новатор, а важливою передумовою її розвитку – монополізація виробництва, котра дозволяє накопичувати кошти для

впровадження інновацій. «Будь-яка успішна інновація веде до монополії, а будь-яка монополія сприяє інновації» - так відзначив Йозеф Шумпетер. Існування монополій та олігополій суттєво послаблює конкурентне середовище, обмежують вибір споживачів і стримує економічний розвиток. Саме тому антимонопольна політика є надважливим інструментом державного регулювання, спрямованим на запобігання зловживанням ринковою владою та створення рівних умов для всіх учасників ринку.

Ринок та загалом ринкова економіка вирізняються як позитивними, так і негативними рисами. І саме монополія й монополістичні тенденції виступають негативною рисою в економічній системі будь-якої країни. Адже монополія - виключне право на виробництво, торгівлю, промисли, що належить одній особі або державі. Це можуть бути великі об'єднання підприємств (картелі, синдикати, трести, концерни, консоціуми), що виникли на базі зростаючої концепції виробництва і капіталу та зосереджують у своїх руках значну частку виробництва чи продажу певного товару з метою досягнення домінуючого становища на ринку та отримання максимального прибутку.

Монополізаціяможе мати декілька різних наслідків економічного характеру: позитивні результати як для монополій, споживачів і суспільства загалом (покращення показників фінансово-господарської діяльності, покращення якості продукції, зниження цін за рахунок об'єднання дублюючих функцій, ефективної організації науково-дослідних робіт, консолідації видатків за однаковими статтями, маневрування фінансовими та іншими ресурсами), а також негативні результати у вигляді усунення конкуренції або її обмеження. Крім того, можливі випадки, коли наслідки концентрації господарських структур для ринку будуть одночасно і позитивні, і негативні.

Важливою перевагою існування монополії є можливість отримання вигод на основі ефекту масштабу, а саме зниження витрат на одиницю продукції при нарощенні обсягів діяльності. Варто відзначити, що саме стратегія найменших витрат стала запорукою успіху багатьох монопольних компаній. Завдяки присвоєнню великих прибутків монопольні структури мають більше шансів фінансувати науково-дослідні роботи, впроваджувати новітню техніку та технології, проводити перекваліфікацію працівників. Великі підприємства більш стійкі в умовах криз, що зменшує рівень безробіття і соціальну напругу у суспільстві. Поряд з цим, монополії призводять до ряду негативних наслідків, між яких: зростання цін вище ринкових та отримання додаткового прибутку монополістом за рахунок споживачів; зумовлюють зниження ринкової конкуренції; стримують зростання якості товарів та послуг; гальмують НТП; деформують господарські зв'язки. Негативні соціально-економічні наслідки монополізації економіки обумовлюють необхідність реалізації антимонопольної політики.

Загалом, антимонопольна політика – економічна політика, спрямована на запобігання, обмеження та припинення монопольної діяльності, а також на розбудову конкуренції. Антимонопольна політика характеризується суб'єктами, об'єктами та засобами регулювання.

Традиційне антитрестівське законодавство країн з ринковою економікою формувалося в умовах розвиненого конкурентного ринку, а монополії, які потребували створення легальних методів регулювання ними, були тільки одним з етапів розвитку цього ринку.

Особливості розбудови та функціонування різних різновидів монополізованих ринків зумовлюють потребу застосування відповідних інструментів антимонопольної

політики. Спираючись на риси появи та функціонування різних типів монополій, а також наслідки їхньої діяльності, можна виділити інструменти антимонопольної політики ,спрямовані на кожний окремий ринок для цільового регулювання кожного з них. Так, наприклад, інструментами регулювання природних монополій є обмеження цін та обмеження рентабельності, а економічних монополій є заборона (обмеження) злиття компаній, обмеження купівлі акцій інших компаній, обмеження цін.

Залежно від юридичного змісту та процесуальних методів реалізації інструментів антимонопольної політики розрізняють американську, європейську та японську моделі.

Американська модель вирізняється суворістю здійснення контролю щодо захисту економічної конкуренції. В її основі лежить заборона монопольних практик, в структурі пріоритетів діяльності конкурентних відомств – підтримка конкуренції на національному ринку.

Європейська модель характеризується контролем та регулюванням монопольних утворень. Монополістична діяльність як така не заборонена , а допускається за умови, що суб'єктами буде дотримано всі норми, встановлені антимонопольним законодавством. В Європі підтримка конкуренції є не такою першорядною, як захист національних виробництв. В Європі допускаються деякі способи взаємодії між компаніями, що визнаються антиконкурентними у США.

Японська модель антимонопольної політики зосереджена на забезпеченні експортної експансії, тому підтримка на внутрішньому ринку не така значна. Задля забезпечення захоплення і утримання позицій на міжнародному рівні допускаються різні форми взаємодії між компаніями (зокрема, картелі), не зважаючи на те, що вони суперечать інтересам вільної конкуренції як на внутрішньому, так і міжнародному ринках.

Українська модель антимонопольної політики лише формується, проте вже зараз, очевидно, що за своїми особливостями вона в більшій мірі відповідає європейській моделі. В Україні значний ступінь монополізації ринків спостерігається у паливно-енергетичному комплексі, транспорті та зв'язку. Найбільш поширеними видами монополізованих утворень в Україні є природні монополії. Найбільш розповсюдженими формами прояву нерівних умов конкуренції є отримання окремими учасниками ринку державної допомоги у вигляді субсидій або грантів, вибіркове пільгове оподаткування, нерівні умови розподілу державних замовлень. Основним факторами монополізації економіки України є низька її конкурентоспроможність та високий рівень корупції. Монополізація національної економіки негативно впливає на її економічне зростання, що створює перешкоди для зростання соціальних стандартів.

До пріоритетних напрямів вдосконалення антимонопольного регулювання в Україні слід зарахувати: усунення будь-яких форм переваг для монопольних підприємств; звільнення підприємницької діяльності від прямого впливу бюрократії шляхом ліквідації адміністративних перешкод; створення додаткових економічних стимулів для залучення інвестицій у монополізовані галузі економіки; формування прозорої та недискримінаційної системи регулювання природних монополій; розвиток культури змагальності в українському суспільстві.

Конкурентне середовище сприяє оптимальному розподілу ресурсів; зниженню цін та поліпшенню якості продукції; прискоренню технологічного прогресу; гнучкості економіки в умовах глобалізаційних викликів. Держава, реалізовуючи

антимонопольну політику, мусить створити інституційні умови, що дозволяють зберігати та підтримувати відкритість ринку: запроваджувати механізми контролю за концентрацією ринку, особливо в умовах цифровізації економіки; усувати адміністративні бар'єри для малого та середнього бізнесу; стимулювати ринковий вхід нових учасників через доступ до інфраструктури, інформації та ресурсів; виявляти і припиняти змови, нечесну конкуренцію та інші форми антиконкурентної поведінки.

Список літератури

1. Болгов В. Формування державної антимонопольної політики в умовах розвитку цифрової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. 2024. Том 332. №4. URL: https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/245

2. Островерх П. І., Моряк Т. П., Рудковська Н. А. Методологічні аспекти оцінки рівня монополізації економіки. Ефективна економіка. 2020. № 8. URL: http:// www. economy. nayka.com.ua/?op=1&z=8099

УДК 055.21:6659.126

ІГНАТЬЄВ М.О., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ШЕВЧЕНКО А.О**. канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

СУЧАСНІ ТРЕНДИ СТАНОВЛЕННЯ БРЕНДИНГУ КОМПАНІЇ

У роботі досліджено сутність брендингу компанії, зроблено аналіз сучасних трендів вітчизняного брендингу та показані стратегії просування бренду в умовах розвитку глобалізації та цифровізації національної економіки.

Ключові слова: бренд, брендинг, бренд-менеджмент, лояльність споживачів, цифрові технології, інноваційні стратегії, ко-брендинг, афілійований брендинг, соціальна відповідальність, сталий розвиток.

Брендинг – це процес формування привабливого іміджу компанії, його популяризація та закріплення у свідомості споживачів. Інакше кажучи, це керування брендом. Його основна мета – створити унікальну ідентичність компанії та розвивати її впізнаваність. [1].

Ефективне просування іміджу організації є важливим чинником для успішного масштабування бізнесу, оскільки воно сприяє зростанню оціночної вартості компанії на ринку та приваблює висококваліфікованих фахівців для розв'язання складних завдань. Зростання цінності бренду на ринку стає каталізатором змін на ринку праці, впливаючи як на структуру попиту, так і на пропозицію.

У реаліях сучасного ринку, де товари й послуги значно диференційовані, ринки насичені, а зовнішнє середовище стрімко змінюється, підприємства стикаються з потребою у створенні ефективної системи бренд-менеджменту. Якісне управління брендом дозволяє компанії вибудовувати позитивну репутацію, підвищувати свою впізнаваність, формувати споживчу лояльність, завдяки якій клієнти готові витрачати більше за унікальну цінність бренду, що не має аналогів. Крім того, сильний бренд приваблює інвесторів, які охоче інвестують у компанії з перевіреною репутацією, досвідом та відданою клієнтською базою.

У контексті активізації процесів євроінтеграції компаніям варто зосередити

увагу на стратегічному розвитку власного бренду, стимулюванні його зростання та трансформації у важливий нематеріальний актив – бренд-капітал. Це дозволить забезпечити стабільний попит на продукцію в довгостроковій перспективі, створити надійну основу для розширення бренду через диференціацію товарів, а також відкрити шляхи до нових ринків. Брендоцентричний підхід компанії, зосереджений на власній ідентичності, визначає бренд як ключовий елемент організаційної структури та стратегічного управління. [2].

Брендинг виступає важливим засобом впливу на споживачів, сприяючи зміцненню їхньої лояльності та підвищенню конкурентоспроможності компанії. Активний розвиток брендингу тісно пов'язаний із впровадженням принципів корпоративної соціальної відповідальності та досягненням цілей сталого розвитку. Сучасна модель бренд-менеджменту має адаптуватися до змін як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі, задаючи вектор розвитку підприємства та формуючи відповідну ідеологію серед персоналу. Ті компанії, що володіють сильними брендами, повинні брати активну участь у вирішенні соціально значущих питань.

Бренд є ключовим нематеріальним активом компанії, що відображає її репутацію, місію та цінності. Він формує надійну основу для сталого розвитку бізнесу й стає надійним підґрунтям для виведення на ринок нових пропозицій. Використання вже сформованої довіри до бренду дозволяє значно полегшити процес залучення клієнтів і зміцнити їхню прихильність, що має особливе значення під час запуску нових ініціатив.

Значущість брендингу визначається не лише внутрішньою ситуацією на ринку компанії, а й глобальними процесами. В умовах сучасних реалій, зокрема глобалізації та цифрової трансформації, стратегічне просування бренду потребує інноваційності та гнучкості, здатності швидко адаптуватися до динамічних ринкових змін. Особливої ваги набуває брендинг в умовах кризи, спричиненої воєнними діями в Україні: він стає не лише ключовим інструментом економічного відновлення, а й засобом посилення міжнародної позиції українського бізнесу.

У цифрову епоху концепції брендингу зазнали еволюції – на зміну традиційним моделям прийшли сучасні підходи,успішно застосовувані світовими компаніями. Серед них – моделі взаємодії брендів, зокрема ко – брендинг і афілійований брендинг, які мають значний потенціал і для українських підприємств.

Ко–брендинг являє собою сукупність дій, спрямованих на створення продуктів або послуг за участю кількох відомих брендів одночасно. Це відносно новий напрям у маркетингу, що виник із концепції «співпраці брендів». Застосування ко–брендінгових стратегій відкриває можливості для зростання обсягів продажу за рахунок спільного запуску фінансових продуктів і підвищення результативності рекламних кампаній.

У межах стратегічних альянсів ко-брендинг приносить численні переваги, зокрема можливість поєднати капітал кількох брендів, посилити споживчу цінність пропозиції та покращити якісні характеристики вже існуючих товарів. Об'єднання ресурсів і репутацій партнерських брендів створює синергію, яка значно посилює їхню ринкову силу. [3].

Афілійований брендинг – це маркетингова стратегія, яка полягає у партнерстві між двома брендами або між брендом і окремою особою з метою взаємного просування товарів чи послуг. Така співпраця передбачає, що кожна зі сторін рекламує продукти партнера в обмін на комісійну винагороду, при цьому головною метою виступає спільне отримання прибутку. [4].

Розвиток цифрових технологій суттєво розширив інструментарій брендингу, дозволяючи компаніям оперативно комунікувати з цільовою аудиторією та ефективно просувати свої товари й послуги. Орієнтація на стратегічне планування та активне впровадження новітніх інформаційно – комунікаційних рішень стає запорукою збереження і підсилення конкурентних позицій компанії в майбутньому.

Слід наголосити, що штучний інтелект також відіграє значну роль у формуванні потужних брендів. Проте він не є єдиною технологією, яка сприятиме розвитку брендів у найближчій перспективі – сучасний інструментарій постійно розширюється й вдосконалюється.

Таким чином, сучасний брендинг не може залишатися одновимірним – він має будуватися на комплексному підході. Його завдання виходять за межі простої привабливості для споживачів і стейкхолдерів. Сьогодні брендинг має стати носієм цінностей корпоративної соціальної відповідальності, активно впроваджувати цифрові інновації та виконувати роль стратегічної основи розвитку бізнесу.

Список літератури

1. Ященко М. С. Взаємозв'язок та інтеграція брендингу та контент маркетингу. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент».* Випуск 1 (97). 2024. С. 24–30.

2. Каламан О., Мандрикін Д. Комплексний аналіз ролі концепцій бренду у формуванні бізнес-стратегії. Підприємництво та інновації. 2020. № 15. С. 21–26.

3. Карпенко В. Ко-брендинг як інструмент формування спільної інноваційної маркетингової діяльності молокопереробних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2023. №3 (318). С. 344-351

4. Кримська А. О., Балик У. О., Клімова І. О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості. Академічні візії. 2023. № 26. С. 1–12.

УДК 330.142. 26

ЛАРІН Б. Ю., здобувач вищої освіти
Науковий керівник - **РИБАК Н.О.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах функціонування вітчизняної економіки, ослабленої військовою агресією з боку північного сусіда, проблема формування та використання оборотного капіталу зростає й стає чи не найважливішим чинником на шляху виживання сучасного бізнесу.

Ключові слова: оборотний капітал, оборотні активи, оборот капіталу, підприємство, ефективність, управління оборотним капіталом.

Оборотний капітал є невіддільною складовою частиною загальної структури капіталу підприємства. Саме він забезпечує підтримку поточної діяльності, дозволяючи підприємству функціонувати безперервно та ефективно. У ринкових умовах, де динаміка змін потребує високої гнучкості, ефективне управління оборотним капіталом набуває стратегічного значення. Оборотний капітал (обігові кошти) - це кошти, що авансуються у поточні активи, які беруть участь у виробничому процесі та повністю споживаються протягом одного операційного циклу. До таких активів належать запаси, грошові кошти, дебіторська заборгованість, короткострокові

фінансові інвестиції та інші об'єкти, що перетворюються на гроші впродовж короткогопроміжку часу.

Вивчення складу та структури джерел формування оборотного капіталу демонструє, на якому переважно капіталі функціонує підприємство - власному чи позиковому; чи містить у собі сформована структура ризик для інвесторів; чи сприятлива вона для ефективного використання оборотного капіталу підприємства. Функціональна роль оборотного капіталу в процесі виробництва істотно різниться від ролі основного капіталу. Обігові кошти забезпечують безперервність процесу виробництва. Характерною їхньою рисою є швидкість обороту.

Роль оборотного капіталу важко переоцінити. Його наявність у достатньому обсязі дає змогу: забезпечити безперервність виробничого процесу; підтримувати належний рівень платоспроможності; вчасно розраховуватись з контрагентами; створювати конкурентні переваги на ринку шляхом оптимізації витрат; забезпечити адаптивність до зовнішніх змін.

Фінансова стабільність підприємства багато в чому залежить від того, наскільки раціонально та ефективно застосовуються обігові кошти. Надлишок оборотного капіталу може свідчити про неефективне управління ресурсами, тоді як його дефіцит може спричинити фінансову нестабільність, втрату репутації, а іноді навіть банкрутство.

Існує три важливі підходи до фінансування оборотних активів: консервативний (за рахунок короткострокового позикового капіталу фінансується лише половина змінної частини оборотних активів); помірний чи компромісний (за рахунок короткострокового позикового капіталу фінансується вся змінна частина оборотних активів); агресивний (за рахунок короткострокового позикового капіталу фінансується весь обсяг оборотних активів або переважна його частина) [1].

Пошук методів поліпшення оборотних активів передбачає насамперед впровадження сучасних технологій та інших здобутків науково-технічного прогресу, що гарантують економію ресурсів, здешевлення виробництва і зростання якості продукції. Важливу роль у цьому відіграє удосконалення відносин з іншими господарськими суб'єктами, партнерами даного підприємства. Йдеться про удосконалення умов матеріально-технічного обслуговування. Крім того, поліпшення свого становища на ринку передбачає стабільність у відносинах із покупцями, вибір форм розрахунків, що гарантують платежі та пришвидшують завершення реалізації продукції і надходження коштів на рахунки підприємства. Це не тільки сприяє поліпшенню фінансового стану конкретного підприємства, а й забезпечує закріплення господарських зв'язків, поліпшення фінансової і платіжної дисципліни.

При здійсненні господарської діяльності підприємства потрібнов обов'язковому порядку збільшити роль планування для збалансування та визначення оптимальної потреби в оборотному капіталі підприємства, тому що правильне співвідношення розміру оборотних активів з обсягом виробництва має важливе значення для нормального виробництва та реалізації продукції. Підприємству варто звернути увагу на швидкість обороту капіталу і його складових частин, адже від них залежать фінансовий стан підприємства, його ліквідність і платоспроможність, потреба в додаткових джерелах фінансування, рівень податкових виплат та ін. Чим вища швидкість обороту капіталу, тим менше коштів потрібно для здійснення господарської діяльності, нижча собівартість та вищі кінцеві фінансові результати. Саме тому на підприємстві необхідно здійснювати політику прискорення оборотності оборотних активів в цілому і їх окремих елементів (запасів матеріалів, незавершеного

виробництва, готової продукції, дебіторської заборгованості, грошових коштів). Підприємству також потрібно звернути увагу і на те, що при активній політиці з реалізації продукції чи послуг завжди буде певна величина дебіторської заборгованості. Проте, якщо її постійно контролювати та забезпечувати своєчасне погашення, тоді це може стати ефективним фактором успішної фінансово господарської діяльності підприємства.

Якщо говорити про поліпшення використання оборотних коштів, не можна не сказати і про економічне значення економії оборотних фондів, що виражається у зниженні питомих витрат сировини, матеріалів, палива, що забезпечує виробництву значні економічні вигоди. Воно, насамперед, дає змогу з даної кількості матеріальних ресурсів виробити більше готової продукції та виступає як одна із серйозних передумов збільшення масштабів виробництва.

Прагнення до ощадності матеріальних ресурсів спонукає до впровадження нової техніки та удосконалення технологічних процесів. Економія у споживанні матеріальних ресурсів сприяє покращенню використання виробничих потужностей і підвищенню суспільної продуктивності праці.

Ефективність створення та використання оборотного капіталу на підприємствах значною мірою залежить від організації процесу прийняття та реалізації управлінських рішень, тобто від досконалості системи керування ним [2].

Система управління оборотним капіталом повинна забезпечувати можливість, зокрема: визначення сукупної потреби в оборотному капіталі і джерел його утворення; проведення аналізу формування та використання обігового капіталу; оптимізацію його структури за напрямами вкладення та джерелами утворення; здійснення контролю за формуванням та використанням оборотного капіталу.

Отже, для того, щоб організація управління оборотним капіталом підприємства була ефективною, потрібно раціонально визначати джерела утворення оборотного капіталу, мінімально необхідну потребу в ньому; у процесі аналізу виявляти причини тенденції до погіршення чи до поліпшення якості управління оборотним капіталом та проводити відповідні заходи для виходу з небажаних ситуацій; постійно оптимізувати структуру оборотного капіталу за напрямами вкладів і за джерелами його фінансування.

Список літератури

1. Кічук О.,Тарасова Ю. Управління оборотним капіталом промислових підприємств. Економіка та суспільство. 2022. №37. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1234/1189

2. Тараненко О., Череп А. Ефективність використання оборотних активів агропромисловими підприємствами. Економіка та суспільство, 2023. № 57. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3193

3. Чемчикаленко Р., Проценко А. Управління оборотним капіталом підприємства в сучасних реаліях вітчизняної економіки. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка, 2022. Том.14. №28. URL: https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/483

УДК 005.32:005.931.11

МИШКО Д., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **БИБА В.А.**, канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

РОЛЬ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ В ПОДОЛАННІ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ: ЕФЕКТИВНІ МЕТОДИ ДЛЯ САМОУПРАВЛІНЦІВ

Аналізуються основні аспекти самоменеджменту, такі як тайм-менеджмент, емоційний інтелект та стратегічне мислення, які допомагають керівникам ефективно долати кризи та підвищувати стійкість організацій. На прикладі історичного досвіду Джона Сноу показано, як дисципліна та аналітичний підхід можуть перетворити кризу на можливість для розвитку.

Ключові слова: сакоменеджмент, антикризове управління, емоційний інтелект, тайм-менеджмент, стратегічне мислення, стійкість організації.

У сучасному світі бізнесу кризові ситуації стали невід'ємною частиною управлінської діяльності. Кризове управління – це процес, спрямований на мінімізацію негативних наслідків кризи, забезпечення стабільності організації та відновлення її функціонування. Воно включає ідентифікацію загроз, розробку стратегій реагування та впровадження заходів для відновлення нормальної діяльності [1, 45]. Глобалізація, економічні кризи, технологічні інновації та соціальні зміни створюють середовище постійної невизначеності, у якому організації змушені швидко адаптуватися до нових умов . Згідно з дослідженням Оксани Руденко, ефективне лідерство та антикризовий менеджмент є ключовими факторами стабільності та розвитку організацій в умовах кризи. Автор підкреслює, що керівники, які володіють високим рівнем самоменеджменту, здатні не лише ефективно реагувати на кризові ситуації, але й використовувати їх як можливості для організаційного зростання. Руденко акцентує увагу на важливості розвитку емоційного інтелекту та стратегічного мислення у керівників для підвищення стійкості організацій[2]. Керівники опиняються перед необхідністю приймати оперативні рішення, часто в умовах обмежених ресурсів і тиску з боку внутрішніх і зовнішніх зацікавлених сторін. Самоменеджмент стає не лише корисною навичкою, а й критично важливим фактором ефективного лідерства в умовах кризових викликів.

Самоменеджмент дозволяє керівнику не лише підтримувати власну продуктивність, а й впливати на стійкість організації, формувати довіру у співробітників та сприяти швидкому подоланню труднощів. Самоменеджмент – це систематичний підхід до управління власними ресурсами, включаючи час, енергію, емоції та стратегічні рішення, що дозволяє підтримувати високу продуктивність у будь-яких умовах [3, 12]. Це комплексна система управління власним часом, ресурсами, емоціями та стратегічними рішеннями, яка допомагає зберігати ефективність у будь-яких обставинах.

Одним із ключових факторів успішного антикризового управління є здатність керівника контролювати власні ресурси – час, енергію, емоції та стратегію. У кризовій ситуації керівник часто зіштовхується зі збільшеним навантаженням, необхідністю швидко реагувати на виклики та приймати рішення в умовах невизначеності. Неефективний самоменеджмент може призвести до перевтоми, помилкових рішень і втрати контролю над ситуацією.

Самоменеджмент охоплює такі аспекти, як тайм-менеджмент, самоконтроль, розвиток емоційного інтелекту та мотивацію. Тайм-менеджмент допомагає керівникам розставляти пріоритети, уникати зайвої перевантаженості та забезпечувати продуктивне використання робочого часу. Самоконтроль є критичним у періоди нестабільності, оскільки дозволяє уникнути імпульсивних рішень і зберегти об’єктивність. Емоційний інтелект дає змогу ефективно комунікувати з колегами, підтримувати мотивацію команди та зменшувати рівень стресу в організації. Емоційний інтелект у кризових ситуаціях дозволяє керівникам ефективно керувати

власними емоціями та емоціями співробітників, що сприяє зниженню рівня стресу та підвищенню продуктивності команди" [4, 78].

В умовах кризи керівник повинен швидко приймати рішення, зберігати холоднокровність і вибудовувати ефективні комунікації. Якщо управлінець не володіє достатніми навичками самоменеджменту, існує ризик погіршення ситуації через хаотичні або невиважені дії. Навпаки, керівник із добре розвиненим самоменеджментом може не лише впоратися з викликами, а й перетворити кризу на можливість для розвитку компанії та посилення її позицій на ринку.

Методи самоменеджменту дозволяють керівникам підтримувати високий рівень продуктивності навіть у складних умовах. Наприклад, ефективне управління часом допомагає розставляти пріоритети, що особливо важливо під час кризи, коли необхідно швидко реагувати на зміни. Також важливо розвивати емоційну стійкість, що допомагає зберігати конструктивний підхід до проблем. Використання сучасних технологій, таких як планувальники завдань або цифрові платформи для командної роботи, також може значно підвищити ефективність керівника.

Реальним прикладом успішного використання самоменеджменту в кризовій ситуації є історія біолога Джона Сноу, який у XIX столітті зіткнувся з епідемією холери в Лондоні. У той час існувала поширена думка, що хвороба передається через повітря, але Сноу, використовуючи аналітичний підхід і методи самоконтролю, провів систематичне дослідження поширення інфекції. Він ретельно збирав дані, аналізував карти захворюваності та зрештою довів, що джерелом інфекції є забруднена вода. Його зусилля дозволили локалізувати проблему та запобігти подальшому поширенню хвороби, що стало революційним проривом у сфері епідеміології. Самодисципліна, аналітичне мислення та здатність ухвалювати обґрунтовані рішення стали ключовими факторами його успіху.

Досвід Джона Сноу демонструє, що навіть у найскладніших ситуаціях правильний підхід до самоменеджменту може привести до значних позитивних змін. Аналогічно, сучасні керівники можуть використовувати стратегії самоменеджменту для ефективного реагування на кризи, забезпечення стабільності компаній та впровадження інноваційних підходів до управління.

Таким чином, самоменеджмент є важливим фактором ефективного антикризового управління. Вміння керівника управляти власними ресурсами, приймати виважені рішення та адаптуватися до змін відіграє ключову роль у стійкості організації. Приклад Джона Сноу демонструє, що стратегічне мислення, дисципліна та самоорганізованість можуть перетворити кризу на можливість для розвитку. Аналогічні принципи можуть застосовуватися в бізнесі, де керівники повинні підтримувати баланс між швидкістю реагування на виклики та стратегічним плануванням.

Отже, самоменеджмент має стати невід’ємною частиною підготовки майбутніх управлінців, які прагнуть ефективно керувати організаціями в умовах нестабільності. Регулярне вдосконалення навичок тайм-менеджменту, розвитку емоційної стійкості та управління ресурсами є запорукою не лише особистого успіху керівника, а й довгострокової стійкості організації в умовах глобальних викликів.

Список літератури

1. Сміт, Дж. (2021). Кризове управління в сучасному бізнесі. Нью-Йорк: Видавництво Business Press. 328 с.

2. Руденко, О. (2022). Лідерство та антикризовий менеджмент як чинники ефективного управління в умовах кризи. Вісник економіки та управління, (9).

3. Джонсон, Л. (2022). Самоменеджмент для лідерів: Стратегії успіху. Лондон: Видавництво Leadership Publications. 216 с.
4. Браун, А. (2023). Емоційний інтелект у кризових ситуаціях. Журнал організаційної психології, 45(3), 75–85.

УДК 005.5:005.336.1
ФЕДОСЄЄВ М.М., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **БИБА В.А.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ВИКОРИСТАННЯ KPI В СИСТЕМІ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНЮВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ

Проаналізовано роль ключових показників ефективності (KPI) у системі адміністративного менеджменту. Досліджено їх функції в оцінці результатів діяльності, виявленні слабких місць та впровадженні стратегій для підвищення ефективності управління. На прикладі компанії McDonald's показано, як правильне використання KPI сприяє оптимізації бізнес-процесів та досягненню стратегічних цілей.
Ключові слова: KPI, адміністративний менеджмент, ефективність управління, стратегічні цілі, бізнес-процеси, оцінка результатів.

У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція постійно зростає, а вимоги до ефективності управління стають все вищими, використання Key Performance Indicators (KPI) перетворюється на невід'ємну частину адміністративного менеджменту. KPI — це ключові показники ефективності, які дозволяють організаціям вимірювати та аналізувати результати своєї діяльності, визначати слабкі місця та впроваджувати стратегії для їх усунення. Вони є інструментом, який допомагає керівництву компаній приймати обґрунтовані рішення на основі даних, а не інтуїції чи суб'єктивних оцінок. Як зазначає Іваненко О.В., KPI — це кількісні показники, які відображають рівень досягнення ключових цілей організації та дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів[1,45].

Адміністративний менеджмент охоплює широкий спектр завдань, пов'язаних із плануванням, організацією, контролем та координацією ресурсів для досягнення стратегічних цілей організації. У цьому контексті KPI виступають як інструмент, який дозволяє оцінити, наскільки ефективно виконуються ці завдання. Вони допомагають визначити, чи відповідають поточні результати очікуваним показникам, і які кроки необхідно вжити для покращення ситуації.

Однією з головних переваг KPI є їх здатність забезпечувати об'єктивну оцінку діяльності. На відміну від суб'єктивних оцінок, які можуть бути схильні до упереджень, KPI базуються на конкретних даних, що дозволяє отримати точну картину стану справ. Як підкреслює Петренко Т.М., KPI є основним інструментом для моніторингу та аналізу ефективності бізнес-процесів, що дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення на основі даних [2]. Це особливо важливо для виявлення проблемних зон, які можуть залишатися непоміченими без чітких метрик. Наприклад, якщо компанія стикається із зниженням продуктивності, KPI можуть допомогти визначити, чи проблема полягає у недостатній мотивації працівників, неефективних процесах чи інших факторах.

Для того щоб KPI були ефективними, вони повинні бути правильно сформульовані та відповідати основним критеріям, які часто описуються за допомогою абревіатури SMART:

S (Specific) — конкретні: KPI повинні чітко визначати, що саме потрібно вимірювати.

M (Measurable) — вимірювані: показники повинні бути кількісно визначеними, щоб їх можна було оцінити.

A (Achievable) — досяжні: цілі, пов'язані з KPI, повинні бути реалістичними.

R (Relevant) — релевантні: KPI повинні бути пов'язані із стратегічними цілями організації.

T (Time-bound) — обмежені у часі: показники повинні мати чіткі часові рамки для досягнення.

Наприклад, якщо компанія ставить за мету підвищити рівень задоволеності клієнтів, KPI може бути визначено як "збільшення індексу задоволеності клієнтів (CSI) на 10% протягом наступних шести місяців". Такий підхід дозволяє не лише чітко визначити ціль, а й забезпечити можливість її моніторингу та оцінки [3].

Одним із найяскравіших прикладів успішного використання KPI є компанія McDonald's, яка є світовим лідером у сфері швидкого харчування. Для забезпечення високої ефективності своїх операцій компанія використовує низку ключових показників, які охоплюють різні аспекти її діяльності.

Операційні KPI: Одним із найважливіших показників для McDonald's є середній час обслуговування клієнта. Компанія ставить за мету обслуговувати кожного клієнта не більше ніж за три хвилини. Цей показник дозволяє забезпечити швидкість та якість послуг, що є ключовим фактором успіху у сфері швидкого харчування.

Фінансові KPI: Для аналізу фінансової ефективності McDonald's використовує такі показники, як середній чек на одного клієнта та рентабельність кожного ресторану. Ці метрики допомагають компанії оптимізувати витрати, підвищувати прибутковість та приймати стратегічні рішення щодо розширення мережі.

Персональні KPI: У McDonald's велику увагу приділяють оцінці продуктивності працівників. Менеджери ресторанів регулярно аналізують такі показники, як кількість оброблених замовлень за зміну, якість виконання обов’язків та рівень задоволеності клієнтів. Це дозволяє не лише покращувати рівень сервісу, а й мотивувати співробітників на досягнення кращих результатів.

Впровадження системи KPI має низку переваг для організацій. По-перше, вони дозволяють забезпечити прозорість у роботі підрозділів та окремих працівників. По-друге, KPI допомагають визначити пріоритети та сфокусувати зусилля на досягненні ключових цілей. По-третє, вони є потужним інструментом мотивації, оскільки співробітники чітко розуміють, які результати від них очікуються.

Однак існують і певні виклики, пов'язані з використанням KPI. Наприклад, неправильний вибір показників може призвести до того, що працівники будуть зосереджуватися на досягненні конкретних цифр, ігноруючи інші важливі аспекти роботи. Крім того, надмірна кількість KPI може призвести до втрати фокусу та перевантаження персоналу. Тому дуже важливо, щоб система KPI була збалансованою та відповідала стратегічним цілям організації.

Використання KPI у системі адміністративного менеджменту є важливим інструментом для підвищення ефективності управління. Вони дозволяють організаціям оцінювати рівень досягнення стратегічних цілей, оптимізувати бізнес-

процеси та забезпечувати ефективне управління персоналом. Як показує приклад McDonald's, правильний підхід до вибору та моніторингу KPI може суттєво покращити діяльність компанії, що у свою чергу веде до підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку організації. Умовами успіху є чітке визначення цілей, правильний вибір показників та постійний моніторинг результатів, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та вдосконалювати процеси.

Список літератури

1. Іваненко О. В. Управління ефективністю бізнесу: інструменти та методи. Київ : Ліра-К, 2021. 328 с.
2. Петренко Т. М. Сучасні підходи до використання KPI в управлінні бізнес-процесами. Економіка та управління підприємствами. 2022. № 3. С. 45–52.
3. Що таке KPI: ключові показники ефективності? https://hurma.work/blog/shho-take-kpi-klyuchovi-pokazniki-efektivnosti/?utm_source=chatgpt.com

УДК 005.32:331.101.3:005.334
ЧИЖИК Х.О., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **БИБА В.А.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

МЕТОДИКА ОЦІНКИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ

Розглянуто особливості мотивації персоналу в умовах кризи та вплив зовнішніх факторів на трудову активність. Обґрунтовано необхідність впровадження адаптивної методики оцінки мотивації, яка враховує зміну потреб персоналу, забезпечує ефективний зворотний зв'язок та дозволяє своєчасно реагувати на ризики демотивації, підвищуючи стійкість організації до кризових викликів.

Ключові слова: мотивація, управління персоналом, менеджмент, кризова ситуація, оцінювання персоналу.

У сучасних умовах нестабільності, економічної турбулентності, воєнних дій та постійних змін у соціально-політичному середовищі особливої актуальності набуває питання ефективного управління персоналом. Від мотивації працівників залежить не лише рівень їхньої залученості, а й загальна стійкість організації до зовнішніх впливів.

Мотивація персоналу являє собою складний психологічний процес, що стимулює людину до певної поведінки для досягнення особистих цілей та/або цілей організації. В науковій літературі представлено значну кількість теорій мотивації, серед яких найбільш відомими є ієрархія потреб А. Маслоу, двофакторна теорія Ф. Герцберга, теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості Дж. Адамса та інші [1]. Однак більшість цих теорій розроблялася для стабільних умов функціонування організацій й не завжди враховує специфіку кризових ситуацій.

Традиційні методи оцінки мотивації персоналу, що добре працюють у стабільних умовах, часто виявляються неефективними під час кризи через зміну пріоритетів працівників та самої організації. В кризових умовах на перший план виходять питання збереження робочих місць, фінансової стійкості та психологічної безпеки, що вимагає принципово нових підходів до оцінювання середовища [1].

Саме тому розробка методики оцінки мотивації персоналу безпосередньо в кризових ситуаціях є важливим кроком для забезпечення сталості внутрішнього

середовища підприємства. Вона має базуватися на комплексному підході, який поєднує кількісні та якісні методи дослідження. Основу такої методики становить глибоке розуміння природи мотивації в умовах нестабільності. Важливо враховувати, що працівники по-різному реагують на кризу залежно від індивідуальних характеристик, соціального статусу, рівня стресостійкості та, навіть, попереднього досвіду [2]. У зв'язку з цим доцільним є використання гнучких, багатофакторних інструментів оцінювання.

Кількісні методи базуються на статистичній обробці даних, отриманих шляхом анкетування, тестування та аналізу показників діяльності працівників. До таких методів належать методика Герцберга, тест Річі-Мартіна та інші [3]. Перевагою кількісних методів є можливість порівняння результатів у динаміці та отримання чітких числових показників для прийняття управлінських рішень.

Якісні методи оцінки мотивації включають проведення глибинних інтерв'ю, фокус-груп, спостереження за поведінкою працівників та аналіз документації. Вони дозволяють виявити приховані мотиви та потреби працівників, які не завжди усвідомлюються самими респондентами та не можуть бути виявлені за допомогою стандартизованих опитувань [3].

Як було вже вищезазначено в кризових ситуаціях найбільш ефективним є комбінований (комплексний) підхід, що поєднує кількісні та якісні методи оцінки мотивації персоналу. Такий підхід дозволяє не лише виявити зміни у мотиваційній структурі працівників, але й зрозуміти причини цих змін та розробити адекватні заходи щодо підтримки високого рівня мотивації в колективі.

Отже, ефективна оцінка мотивації персоналу — це не просто засіб збору інформації, а інструмент глибокого діалогу між керівництвом і колективом, який дозволяє вчасно й безперечно реагувати на зміни, підтримувати баланс інтересів, знижувати рівень тривожності та підвищувати згуртованість. Усе це в комплексі забезпечує конкурентоспроможність підприємства на ринку, навіть у найбільш несприятливих умовах.

Список літератури

1.Ковбас Г.І. Методика оцінки мотивації персоналу в умовах кризи. *Ефективна економіка.* 2019. №7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2019/37.pdf (дата звернення: 05.04.2025).

2.Павлович О.Р., Гірський І.В. Мотиваційний механізми вдосконалення управлінського капіталу. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління.* 2018. С. 144–156.

3.Ремесник Т. С., Долгальова О. В. Нематеріальна мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. *Електронний науково-практичний журнал «Збірник наукових праць ДонНАБА»*. Краматорськ. 2019. С. 106–110.

УДК 658.16:005.334

ДАЩЕНКО К.С., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **БИБА В.А.**, канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ФІНАНСОВА САНАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА З КРИЗИ

Фінансова санація, як інструмент виходу підприємства з кризи. Представлено інструменти та джерела санацій, за допомогою яких підприємства та компанії можуть не лише побороти кризу, а й вивести свою справу на новий, більш професійний рівень.

Ключові слова: санація, фінансова санація, банкрутство, інструменти санації, підприємство, криза.

Сучасна економіка постійно стикається з викликами, що впливають на підприємства та інші фінансові установи. Такими викликами є коливання валютного курсу, щоденні кризи у фінансових та банківських системах, військові та політичні ризики, зростання кредитного навантаження та зниження загальної ділової активності. Фінансова санація є ефективним та дуже важливим інструментом для уникнення банкрутства підприємства, відновлення стійкості та забезпеченні подальшого розвитку. Основною ціллю, явища фінансової санації, є допомога підприємству пережити економічну кризу з мінімальними втратами, не тільки запобігти банкрутству, а й зберегти робочі місця, допомогти підприємству відновити платоспроможність та підвищити його ефективність в управлінні фінансами та в економічній сфері загалом.[1] .

Проаналізувавши детальніше значення терміну «санація», можемо зробити узагальнений висновок, що даний термін означає сукупність усіх можливих заходів, які спроможні привести підприємство до фінансового оздоровлення.[2] Розглядати даний процес як якусь одну, конкретну, дію є хибною думкою. Фінансова санація – це сукупність багатьох процесів та принців, які, в результаті певної взаємодії, приводять підприємство до найкращих, з поміж усіх можливих, результатів. Можемо виділити чотири основних заходи фінансової санації, , які використовуються на більшості підприємствах: заходи фінансово-економічного характеру; заходи організаційно-правового характеру; виробничо-технічні санаційні заходи; заходи соціального характеру.

Особливе місце в процесі санації займають заходи фінансово-економічного характеру, які відображають фінансові відносини, що виникають в процесі мобілізації й використання внутрішніх та зовнішній фінансових джерел оздоровлення підприємства.[3]

Заходи організаційно-правового характеру напрямлені на роботу з організаційною структурою підприємства та персоналом. Даний тип заходів спрямований на аналіз структури організації, на момент зіткнення фірми з кризою, та визначення, чи винний у цій проблемі персонал, чи існують якійсь інші причини.

Заходи спрямовані на виробничо-технічний аспект, насамперед, націлені на модернізацію та оновлення виробничих фондів. Дані заходи спрямовані конкретно на продукт, що виготовляє фірма. За допомогою цього інструменту санації, ми отримуємо можливість повністю проаналізувати якість продукції, вдосконалення асортименту, зниження собівартості, чи підвищення якості товару, який виготовляє фірма.

Заходи соціального характеру спрямовані на допомогу працівникам фірми, які потрапили під скорочення. Даний захід контролює звільнення членів робочого колективу, щодо покращення фінансового становища.[3]

Також, важливим аспектом у роботі з кризовим підприємством, є визначення джерела фінансової санації.

Внутрішні джерела фінансової санації, у своїй більшості, використовуються для вирішення критичних питань в середини компанії. Дані джерела, є ефективними для оптимізації витрат (наприклад впровадження енергозберігаючих технологій), продаж непрофільних активів (реалізація майна яке не використовується), активізація

маркетингової діяльності, розширення ринків збуту, підвищення продуктивності праці тощо.[2]

Зовнішні джерела санації використовуються для залучення додаткових фінансів(кредитів, позик, випуску облігацій), та покращення фінанасового становища (інвестиції, державна підтримка).[2]

За механізмом своєї роботи, фінансова санація є доволі складним елементом з чітким план роботи, в незалежності від підприємства чи установи. Розпочинається все з ініціювання санації, тобто відбувається прийняття рішення про необхідність оздоровлення підприємства. Після цього відбувається розробка плану роботи, формування стратегії відновлення, створюються перші прогнози роботи та досягнення успіху. Третім етапом є узгодження всіх дій та планів з кредиторами, які готові надати допомогу даному підприємству. Наступним етапом – реалізація плану по реструктирізації та залученню інвестицій. І на завершення відбувається оцінка результатів на досягнення поставлених цілей та прийняття рішення про подальші дії.[4]

Одним з прикладів ефективного використання заходів фінансової санації є «ПриватБанк», який був націоналізований у 2016 році, через значні фінансові проблеми[5]. За даними мінфіна, станом на 1 січня 2016 року, загальний обсяг внесків становив 178121 млн. грн., депозити фізичних осіб складали 138679 млн. грн., а чистий прибуток банку становив 216 млн. грн.[6]. Після того як владі України було передано під контроль 100% акцій даного банку, був проведений аудит, повна реструктизація активів, оптимізація кредитного портфелю та відбулася повна зміна системи управління ризиками. Результати фінансової санації стали помітними вже до 2017 р. За фінансовими показниками, даного періоду, загальний обсяг внесків становив 191960 млн. грн., депозити фізичних осіб складали 153487 млн. грн., а чистий прибуток банку становив 1108 млн. грн.. Завдяки комплексні санації «ПриватБанк» відновив свою платоспроможність і уникнув системної кризи .

Отже, явище фінансової санації в економіці є важливим інструментом антикризового управління, який допомагає компаніям уникнути банкрутства, відновити платоспроможність та забезпечити подальший розвиток. Ефективне управління фінансовою санацією має вирішальне значення для стабільності підприємства. Ключовими аспектами є своєчасна ідентифікація фінансових проблем, розробка чіткої стратегії оздоровлення та управління її реалізацією. Правильна комбінація санаційних заходів може не тільки стабілізувати фінансове становище підприємства, але й зміцнити його ринкові позиції.

Список літератури

1.Санація підприємства як чинник його фінансово-економічної захищеності (1.10.2021)URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/410/397

2.Санація (економіка) URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Санація_(економіка)

3.Основи фінансової санації підприємств URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/1123681/mod_resource/content/2/%E2%84%96%207.pdf

4.«Фінансова санація підприємства – що це таке і як її провести». URL: https://prikhodko.com.ua/my-i-zmi/my-i-zmi/stattya/finansova-sanacziya-pidpryyemstva-shho-cze-take-i-yak-yiyi-provesty/

5.Націоналізація ПриватБанку URL:https://uk.wikipedia.org/wiki/Націоналізація_ПриватБанку?.com

6.Мінфін URL: https://minfin.com.ua

УДК 005.962.1:658.15
БОРИСЕВИЧ І.М., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ВИХОР М.В.**, канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ У ПІДПРИЄМСТВАХ

Розглянуті роль та місце адміністративних методів управління у забезпеченні ефективного функціонування підприємств. Здійснена класифікація та виявлені особливості застосування адміністративних методів у взаємозв'язку із соціально-психологічними та економічними .
Ключові слова: управління, адміністративні методи, підприємства.

У сучасній економіці підприємства функціонують в умовах високої конкуренції, що вимагає ефективної системи управління. Серед широкого спектра методів управління важливу роль відіграють адміністративні методи, які базуються на нормативно-правовому регулюванні, формальних відносинах підпорядкування та забезпеченні трудової дисципліни. Ці методи є необхідною умовою для підтримки стабільної діяльності підприємства, чіткого розподілу обов'язків та контролю за виконанням поставлених завдань.

Адміністративні методи управління ґрунтуються на нормативно-правових актах, внутрішніх положеннях та розпорядженнях керівництва, які мають обов'язковий характер для виконання працівниками [1]. До основних видів адміністративних методів належать організаційні та оперативно-розпорядчі. Організаційні методи забезпечують формування структури управління, визначення функціональних обов'язків працівників, створення підрозділів та налагодження внутрішньої комунікації. Оперативно-розпорядчі методи передбачають видання наказів, інструкцій, контрольних розпоряджень, спрямованих на реалізацію оперативних завдань. Їх застосування дозволяє швидко реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі, посилюючи контроль і координацію процесів [2, с. 122].

Адміністративні методи управління, як зазначають фахівці, мають низку як переваг, так і недоліків. Серед переваг називають забезпечення порядку, дисципліни, ефективного контролю та стабільності у функціонуванні підприємства. Водночас надмірне захоплення цими методами може призвести до зниження ініціативності працівників, формального підходу до виконання завдань і навіть конфліктів у колективі [3]. Тому в сучасній практиці управління широко застосовується поєднання адміністративних методів з економічними, що орієнтовані на стимулювання результатів праці, та соціально-психологічними, які спрямовані на формування сприятливого клімату в колективі. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність управління, знизити ризики дезорганізації та створити умови для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, адміністративні методи управління залишаються ключовими в організаційному механізмі сучасного підприємства. Їх ефективне застосування потребує високої професійної підготовки управлінського персоналу, здатного поєднувати жорстке регламентування з гнучким підходом до вирішення управлінських завдань. Грамотне використання адміністративних інструментів дозволяє підвищити ефективність управління, знизити ризики дезорганізації та створити умови для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Список літератури

1. Методи управління: сутність, різновиди, взаємозв'язок функцій та методів.URL: https://osvita.ua/vnz/reports/management/13806/.
2. Харун О. А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств. Наук. вісник Ужгородського національного університету, 2016. Вип.10. Ч.2. С. 121-125.
3. Адміністративні методи управління: плюси та мінуси. URL: https: // revolution. allbest.ru/management/00279693_0.html#text

УДК 331.5.024.5+364.23

ЗАТИШНА В.В., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **СОКОЛЬСЬКА Т.В.**, д-р. екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

ДІЯЛЬНІСТЬ ГРОМАД ЩОДО СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ У УМОВАХ ВІЙНИ

Досліджено діяльність органів публічної влади щодо соціального захисту населення, зокрема, гарантування гідного рівня життя громадянам через механізми підтримки доходів, доступу до медичних, освітніх та інших базових послуг.

Ключові слова: публічна політика, соціальний захист, громади, вразлива категорія населення, ВПО.

Політика соціального захисту громадян відіграє надзвичайно важливу роль у розвитку держави та громад зокрема. В нинішніх же умовах воєнного стану ця сфера наділена важливим значенням, оскільки вразливі суспільні групи вимагають посиленої уваги з боку органі публічної влади. Адже нині як ніколи відчуваються:

- ✓ підвищення соціальних ризиків: війна, економічні кризи, пандемії та інші виклики посилюють зубожіння людей, все більша їх кількість потребує підтримки.
- ✓ зростання нерівності: у сучасних умовах спостерігається поглиблення соціальної та економічної нерівності, що вимагає активного втручання органів публічної влади через механізми соціального захисту.
- ✓ зміна структури суспільства: старіння населення, збільшення кількості людей з інвалідністю, ВПО вимагають адаптації політики соціального захисту до нових реалій.
- ✓ необхідність відповідності європейським стандартам.

Т.Я. Грень підкреслює, що від ефективності політики соціального захисту залежить не тільки стійкість та збалансованість суспільного розвитку, але й рівень національної безпеки [1].

Відмітимо, що політику соціального захисту можна розглядати як певний комплекс заходів та інструментів суспільно-економічного характеру, які мають на меті забезпечення матеріального захисту суспільства від результатів соціальних ризиків. Наприклад, Міжнародна організація праці розглядає політику соціального захисту як набір заходів, спрямованих на забезпечення базового рівня доходу, доступу до основних соціальних послуг та захисту населення від економічних і соціальних ризиків протягом усього життя. В Концепції ООН соціальний захист

розглядається як комплекс державних та приватних механізмів, що гарантують мінімальні стандарти добробуту для всіх людей, особливо вразливих груп [2].

Розглядаючи політику соціального захисту важливо звернути увагу на діяльність органів публічної влади щодо гарантування гідного рівня життя громадянам через механізми підтримки доходів, доступу до медичних, освітніх та інших базових послуг.

Досліджуючи діяльність громад у сферах соціального захисту населення у умовах війни, ми проаналізували політику соціального захисту на прикладі Томашівського громади, яка як і чимало інших в Україні, з початком повномасштабної війни зіткнулась із новими викликами: прийомом внутрішньо переміщених осіб, підтримкою родин військових, збільшенням осіб з інвалідністю, родин загиблих, ветеранів, безробітних тощо, допомогою у відновленні зруйнованої інфраструктури. За таких умов стає очевидним, що громади стають першою лінією захисту для своїх жителів і переселенців, а локальні ініціативи та взаємодопомога набувають вирішального значення. Серед заходів, які реалізує громада:

- прийом та підтримка ВПО, організація місць тимчасового розміщення для переселенців, забезпечення ВПО продуктовими наборами, одягом, засобами гігієни, допомога у працевлаштуванні через місцеві підприємства та фермерські господарства. Показовим є те, що Томашівською сільською радою було підписано меморандум з управлінням верховного комісара ООН у справах біженців, в рамках якої було проведено ремонті роботи (косметичний ремонт) та облаштовано соціальний готель, як структурний підрозділ комунального закладу «Центр надання соціальних послуг Томашівської сільської ради». Готель розрахований на 15 ліжко-місць та передбачений для перебування ВПО[3];
- робота із вразливими категоріями населення через налагодження адресної допомоги малозабезпеченим родинам, пенсіонерам, особам з інвалідністю.
- психологічна підтримка, організація груп взаємодопомоги для матерів, дітей, родин загиблих воїнів.
- активне інформування населення через офіційний сайт громади та сторінки в соцмережах.

Отже, політика соціального захисту Томашівської громади полягає в забезпеченні базових умови для ВПО, створенні умов для часткової інтеграції переселенців у місцеву економіку, психологічній допомозі; виплатах допомоги, соціальних гарантіях та реабілітаційних програмах.

Належним чином організована політика соціального захисту не лише допомагає нужденним, а й сприяє розвитку людського капіталу та економічній активності населення.

Список літератури

1. Грень Т.Я. Особливості реалізації політики соціального захисту територій в умовах війни Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування Том 33 (72) № 6 2022.С80-84.
2. Якименко І.Л., Петрашко Л.П., Димань Т.М. Стратегія сталого розвитку: Європейські горизонти. Підручник. К.: НУХТ, 2022. 337 с.
3. Людський розвиток в Україні. Модернізація соціальної політики: регіональний аспект (колективна монографія). За ред. Е.М. Лібанової ; Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України. К., 2015. 356 с.
4. Соціальний паспорт Томашівської сільської територіальної громади на 2024 рік. URL: https://tg.gov.ua/pasport-gromadi-15-57-35-18-12-2019.

УДК 338.436:330.113
КАРАН С.С., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ВИХОР М.В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Досліджені сутність та місце економічних методів у системі управління підприємствами. Охарактеризовані їх склад, структура та особливості впливу на задоволення матеріальних потреб працівників аграрних підприємств.
Ключові слова: управління, економічні методи, аграрні підприємства.

Управління підприємством в умовах ринкової економіки неможливе без ефективного використання економічних методів. Ці методи базуються на використанні економічних інтересів працівників та підприємства в цілому, що дозволяє підвищити мотивацію, продуктивність праці та конкурентоспроможність. У сучасних умовах трансформації української економіки роль економічних методів зростає, оскільки саме вони дозволяють адаптувати підприємства до ринкових змін та забезпечити їх розвиток.

В узагальненому вигляді під методами управління розуміють сукупність прийомів і способів впливу на працівників з метою спонукання їх до досягнення поставлених перед організаціями цілей та виконання завдань. Як зазначає Р. І. Біловол, система методів управління покликана забезпечити високу ефективність діяльності колективів, їх злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного члена. Методи є важливим елементом процесу управління та служать цілям практичного управління. Наявність прогресивних методів управління та їх вміле системне використання є передумовами ефективності управління та господарських процесів [1, с. 220].

Відповідно, економічні методи управління це такі, які впливають на матеріальні інтереси участі працівників у виробничих процесах із використанням товарно-грошових відносин [2, с. 122]. Цей вплив здійснюється матеріальним стимулюванням окремих працівників і колективів у цілому.

Економічні методи управління включають у себе кілька їх видів. У першу чергу це стосується матеріального стимулювання працівників за досягнуті результати роботи. Традиційними для аграрних підприємств є відрядна і погодинна форми оплати праці, які включають у себе відповідні системи, такі як проста відрядна, відрядно-преміальна, відрядно-прогресивна, акордна, погодинна, погодинно-преміальна та інші. Всі вони ґрунтуються на тарифікації робіт та тарифній системі, яка передбачає зростання розміру заробітної плати залежно від складності виконуваних працівниками робіт.

До сучасних моделей оплати праці відносять такі, як безтарифна система, де загальний фонд оплати праці за виконану роботу розподіляється з урахуванням таких критеріїв як кваліфікація працівників, їх значимість для організації, посада, здібності та інше [3].

У бальній системі оплати праці застосовується бальна оцінка внеску працівника у роботу за такими критеріями як результативність роботи, її якість, своєчасність виконання, метод роботи, ініціативність, дотримання техніки безпеки, стиль роботи, адаптація до робочого місця тощо [4, с. 439]. Матеріальна винагорода

розподіляється пропорційно набраних працівником балів.

Грейдингова система оплати праціґрунтується на тому, що роботодавець оплачує результат роботи співробітника. Але при цьому, враховуються не лише результати праці, а також береться до уваги і кваліфікація робітника, досвід, трудова дисципліна, а іноді навіть поведінка людини та її зовнішній вигляд [5].

До інших економічних методів управління відносяться бюджетування та планування, яке передбачає встановлення фінансових планів, норм витрат, прогнозування доходів; оподаткування та амортизаційна політика, що включає визначення шляхів оптимізації податкових зобов'язань та управління зносом основних фондів; управління ціноутворенням внутрішніх і зовнішніх цін; правління залученням і використанням фінансових ресурсів, зокрема інвестицій і кредитів.

Таким чином, економічні методи управління є невід'ємною складовою сучасного менеджменту, зокрема аграрних підприємств. Їх раціональне використання сприяє підвищенню продуктивності, ефективності витрат, гнучкості прийняття рішень. Для українських підприємств важливо поєднувати економічні методи з іншими інструментами управління, створюючи цілісну систему, що враховує особливості національної економіки та глобальні виклики.

Список дітератури

1. Біловол Р. І. Системний підхід до формування методів управління підприємством. Економіка і суспільство, 2018. Вип. 15. С. 219-223.

2. Харун О. А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств. Наук. вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство, 2016. Вип. 10. Ч. 2. С. 121-125.

3. Плутенко О. Д. Сучасні форми оплати праці. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/201.pdf.

4. Кучер М. М., Саурабх Р. П. Вдосконалення системи оплати праці в контексті мотиваційного управління персоналом на промисловому підприємстві. Економіка і суспільство, 2018. Вип. 18. С. 438-446.

5. Гуцаленко Л. В., Костюк А. О. Система грейдування - управлінський механізм мотивації праці. Ефективна економіка, 2019. № 8. URL: http://www. economy.nayka. com.ua/ pdf/11_ 2019/8.pdf.

УДК 658.7:658.14

КОРКАЧ А.М., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ВИХОР М.В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЛОГІСТИКИ

Досліджені інтеграційні аспекти сучасних логістичних технологій і інформаційних систем у процесі управління ресурсами. Розкриті особливості взаємодії між різними підрозділами та постачальниками. Сформульовані відповідні рекомендації.

Ключові слова: підприємство, управління ресурсами, логістика, оптимізація, матеріальні потоки.

Управління ресурсами підприємства є важливим елементом його функціонування, яке включає ефективне використання усіх наявних ресурсів для досягнення стратегічних цілей. Одним із головних інструментів оптимізації ресурсів є логістика, яка займається плануванням, управлінням і контролем матеріальних,

фінансових та інформаційних потоків [1, с. 45]. Вона дозволяє значно знизити витрати, пов'язані з транспортуванням, зберіганням та обробкою товарів, що в результаті підвищує ефективність підприємства.

Логістичні стратегії повинні бути адаптовані до конкретних умов діяльності підприємства та його ринку. Вони включають різні аспекти, такі як управління запасами, транспортування, дистрибуція товарів, а також зворотні логістичні процеси, що забезпечують обробку відходів або повернення товарів. Впровадження ефективних логістичних процесів дозволяє знижувати витрати і забезпечувати своєчасне постачання необхідних ресурсів для виробництва [2, с. 48].

Особливу роль у сучасному управлінні логістичними процесами відіграють інформаційні технології та автоматизовані системи управління. Використання таких технологій дозволяє оптимізувати процеси управління матеріальними та фінансовими потоками, здійснювати моніторинг усіх етапів логістичних операцій в реальному часі, а також знижувати ймовірність помилок у процесах [3, с. 110].

Одним із важливих аспектів організації логістики на підприємстві є ефективна взаємодія між різними підрозділами підприємства, а також постачальниками та партнерами. Встановлення чіткої комунікації і координації між усіма учасниками процесу допомагає уникати затримок та знижує ймовірність виникнення проблем у логістичних ланцюгах.

Запровадження системи управління ресурсами на основі логістичних технологій дозволяє не лише зменшити витрати, а й покращити рівень обслуговування клієнтів, що є важливим чинником для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Логістика на підприємстві також забезпечує гнучкість і адаптивність до змін у зовнішньому середовищі, дозволяючи своєчасно реагувати на зміни в попиті, цінах на сировину чи зміну умов постачання [4].

Ефективне використання логістичних стратегій також включає в себе постійну адаптацію до змін на ринку та впровадження нових підходів для покращення управління ресурсами. У таких умовах підприємство стає здатним швидше реагувати на змінні потреби споживачів, знижуючи витрати на управління ресурсами та підвищуючи свою рентабельність.

Важливою складовою ефективного управління ресурсами є управління запасами, оскільки занадто великі запаси можуть призвести до надмірних витрат на зберігання, а занадто малі — до ризику дефіциту товарів. Логістика допомагає знайти оптимальний баланс, завдяки чому підприємство може підтримувати необхідний рівень запасів, не створюючи зайвих витрат [5, с. 160].

Ще одним важливим аспектом є стратегія транспортування, яка дозволяє підприємству оптимізувати витрати на доставку товарів і забезпечити швидку та безпечну доставку продукції до кінцевих споживачів. Це важливо для зниження витрат, а також для покращення загальної ефективності підприємства.

В умовах глобалізації економіки та розвитку електронної комерції роль логістики стає ще більш важливою. Підприємства мають постійно адаптувати свої логістичні стратегії до нових вимог і умов, зокрема, на основі новітніх технологій, таких як автоматизація, штучний інтелект та великі дані. Це дозволяє досягати більш високої ефективності та мінімізувати витрати на управління ресурсами [6, с. 183].

В кінцевому підсумку, ефективна організація управління ресурсами на засадах логістики дозволяє підприємствам зберігати свою конкурентоспроможність на ринку, знижуючи витрати, покращуючи бізнес-процеси та адаптуючись до змінних умов зовнішнього середовища. Впровадження передових логістичних технологій та

стратегій є необхідною умовою для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі.

Список літератури

1. Бочарова Н.А. Удосконалення структури механізму формування ланцюга постачань. Економіка транспортного комплексу. Збірник наукових праць. Харків: ХНАДУ. 2019. Вип. 33. С. 45-59

2. Водолажська Т.О. Логістична стратегія підприємства: сутність поняття. Економіка транспортного комплексу: Зб. наук. праць. 2021. Вип. 37. С.48-60.

3. Гівко В. Особливості формування логістичної стратегії підприємств мережевих структур як чинник зміцнення організаційної культури. Галицький економічний вісник. № 1 (62). 2020. С. 110-117.

4. Костюченко Л.В. Методологія стратегічного аналізу логістичної діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: http:// www. economy.nayka.com.ua/pdf/5_2020/58.pdf

5. Овчаренко А.Г. Оцінювання якості логістичного обслуговування споживачів. Економіка транспортного комплексу. 2020. Вип. 35. С. 160-176.

6. Шкригун Ю.О. Генезис поняття «логістична діяльність підприємства». Вісник економічної науки України. 2021. № 2 (41). С. 183-190.

УДК 005.962.1:658.11

ЛЯШЕНКО В. С., здобувач вищої освіти
Науковий керівник **– ВИХОР М. В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

АДМІНІСТРАТИВНІ МЕТОДИ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджені теоретичні аспекти функцій і методів управління підприємством. Розглянуто особливості застосування адміністративних методів. Проаналізовано методи управління підприємством, розроблено шляхи удосконалення застосування адміністративних методів на підприємстві.

Ключові слова: управління, функції управління, адміністративні методи.

Управління – це процес прийняття рішень, координації ресурсів та впорядкування дій з метою досягнення поставлених цілей. Управління включає в себе такі компетенції, як ефективне спрямування та мобілізація ресурсів, побудова комунікацій, визначення стратегії, адаптація до змін у середовищі та вирішення поточних проблем.

Р. Слободянюк наголошує, що управління – це усвідомлений процес, тобто управляюча особа заздалегідь намітила перелік дій, що будуть вжиті для досягнення результату, отже процес управління – це наслідок інтелектуальних зусиль, а не результат дії інстинкту чи емоцій [1].

До функцій сучасного менеджменту науковці відносять:

- планування – відокремлений вид управлінської діяльності, який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи та способи його досягнення.

- організування - це свідомий процес, спрямований на об’єднання та впорядковану взаємодію елементів у ціле, в результаті чого утворюється життєздатна, продуктивна, стійка система.

- мотивація – спонукання працівників до діяльності, спрямованої на досягнення цілей організації. Базується на двох категоріях: потребах (відчуті фізіологічної або психологічної нестачі чого-небудь) і винагородах (це те, що людина вважає цінним для себе).

- контроль - встановлення зворотного зв'язку між діями та наслідками [2].

Методи менеджменту – це сукупність способів і прийомів впливу на колектив працівників та окремих виконавців з метою досягнення місії організації та її цілей. Вони можуть бути класифіковані за різними ознаками, зокрема за характером впливу:

а) економічні методи, що впливають на економічну поведінку стимулюють до вирішення конкретних завдань (тарифні ставки, посадові оклади, доплати, надбавки, премії).

б) соціально-психологічні: що передбачають створення умов праці,

забезпечення відпочинку, організацію охорони праці тощо; моральні стимули, що впливають через нагороди.

в) адміністративні (організаційно-розпорядчі): - організаційні дії, розпорядчі дії, дисциплінарні дії (використовують у конкретних ситуаціях, реалізуються через зауваження, догани, переміщення посадових осіб, звільнення).

Найкращий результат досягається в результаті комплексного використання вказаних методів. Як вказує А. Янчук, таке поєднання сприяє досягненню стратегічних цілей компанії та дає ефект ефективного управління персоналом [3].

Особливість адміністративних методів полягає у тому, що вплив на трудові колективи здійснюється через застосування менеджерами владних повноважень шляхом впровадження і використання стійких організаційних зв'язків, правових положень, норм, регламентів [4].

Перевага адміністративних методів полягає у їх оперативності. Вони чинять швидкий належний вплив на працівників, зокрема та на роботу компанії в цілому. Їх недоліком є орієнтація виконавців на дотримання інструкцій та розпоряджень Вони не передбачають прямого впливу на мотивацію працівника щодо виявлення творчих здібностей і стимулювання професійного зростання.

Список літератури

1. Слободянюк Р. Функції і методи управління підприємством.URL: http://vtei.edu.ua/doc/21_04_2021/118.pdf#page=126

2. Загальні функції менеджменту. URL: https://stud.com.ua/19367/ menedzhment/zagalni_funktsiyi_menedzhmentu#goog_rewarded

3. Янчук А. Значення системи методів управління у виробничо-господарській діяльності підприємств URL: https: //www. lute. lviv. ua/fileadmin/ www. lac. lviv.ua/

4. Пасічнюк В., Вихор М. Методи управління трудовими колективами підприємств. URL: https://rep.btsau.edu.ua/bitstream/

УДК 338.124.4:005.334

ХОМАСУРІДЗЕ Д.Б., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **БИБА В.А**, канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРИСТВАХ

Розглянуто ключові підходи до антикризового управління в аграрному секторі, зокрема в

діяльності сільськогосподарських товариств. Виокремлено етапи антикризового менеджменту, інструменти діагностики фінансово-економічного стану та заходи щодо запобігання кризовим явищам. Акцент зроблено на важливості стратегічного планування, управління ризиками та ефективної комунікації в умовах нестабільного середовища.

Ключові слова: антикризове управління, сільськогосподарське товариство, кризові явища, стратегічне планування, управління ризиками.

Сучасна економічна ситуація в Україні, посилена військовими діями, інфляційними коливаннями, змінами у логістичних ланцюгах та нестабільністю ринкової кон'юнктури, створює виклики для діяльності аграрного сектору, зокрема для сільськогосподарських товариств. У таких умовах зростає необхідність формування та впровадження ефективної системи антикризового управління, що забезпечить стабільність, адаптацію до змін та збереження конкурентоспроможності підприємства.

Антикризове управління – це комплекс дій, спрямованих на передбачення, діагностику, запобігання та подолання кризових явищ на підприємстві. Його головна мета – не лише врятувати підприємство від загроз, а й перетворити кризу на точку зростання. Для сільськогосподарських підприємств це має особливе значення, оскільки вони залежать від сезонності, природних умов, державного регулювання та цінових коливань на світових ринках [1].

До основних інструментів належать: стратегічне планування, SWOT-аналіз, управління ризиками, сценарне прогнозування, внутрішній аудит, системи раннього попередження, антикризовий бюджет, контроль за дебіторською/кредиторською заборгованістю. Особливу роль відіграє формування антикризової команди управлінців та комунікація з усіма стейкхолдерами підприємства.

У сільському господарстві антикризове управління повинно враховувати:

- залежність від природно-кліматичних умов;
- тривалий виробничий цикл;
- потребу в довгострокових інвестиціях;
- залежність від державної підтримки;
- низький рівень страхування врожаїв і майна;
- складність логістичних операцій у періоди збору врожаю.

Сільськогосподарські товариства, які впроваджують системний підхід до антикризового управління, здатні не лише мінімізувати негативні наслідки зовнішніх шоків, а й закласти фундамент для сталого розвитку. Розробка адаптивної стратегії, ефективне управління ресурсами, формування гнучкої організаційної структури та інвестиції в людський капітал – основні чинники підвищення стійкості підприємства до криз[1].

У перспективі антикризове управління в сільськогосподарських товариствах відіграватиме дедалі важливішу роль у забезпеченні стабільності, ефективності та стійкого розвитку аграрного бізнесу. З огляду на зростаючу економічну турбулентність, кліматичні зміни, коливання цін на продукцію та нестабільну політичну ситуацію, підприємства змушені переходити від реактивних методів подолання криз до проактивних, прогнозованих та системних підходів управління [2].

У майбутньому все більшу вагу набуватиме цифровізація антикризових процесів: використання сучасних інформаційних систем, аналітичних платформ і програм для моделювання сценаріїв розвитку подій. Це дозволить аграрним підприємствам оперативно оцінювати ризики, виявляти слабкі місця та швидко реагувати на зміни.

Крім того, перспективним є розвиток адаптивних стратегій, які передбачають можливість швидкої перебудови виробничих та управлінських процесів залежно від ситуації. Важливим напрямом стане формування культури антикризового мислення серед персоналу, коли кожен працівник усвідомлює свою роль у збереженні стабільності підприємства.

Сільськогосподарські товариства дедалі частіше звертатимуться до диверсифікації діяльності, виходу на нові ринки, розвитку переробки, агротуризму або кооперації з іншими підприємствами. Водночас зросте значення екологічної та соціальної відповідальності, адже саме ці фактори впливатимуть на довіру з боку споживачів, інвесторів і держави[3].

Таким чином, антикризове управління в аграрній сфері перетвориться на повноцінний стратегічний інструмент розвитку, здатний не лише долати труднощі, а й відкривати нові можливості для зростання та зміцнення позицій підприємств на ринку.

Список літератури

1.Балаш Л. Я., Бінерт О. В. Лисюк О. В. Особливості антикризового управління підприємствами. *Приазовський економічний вісник***.** 2019. Вип. 3. С. 136-140.

2.Сова О. Ю. Сучасна парадигма антикризового управління підприємством. Вчені записки Таврійського національного університету імені І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. *2020. Т. 31(70), № 2(2).* 43-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2020_31(70)_2(2)__10

3.Воронкова Т. Є., Приймак Я. В. Трансформація антикризового управління в сучасних економічних умовах. Ефективна економіка. 2021. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9447

УДК 657

ПОДОЛЯНЮК М.В., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ХОМЯК Н.В.**, канд. екон. наук
Білоцерківський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ РОЗРАХУНКІВ ПІДПРИЄМСТВА З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТА ПІДРЯДНИКАМИ

Розглянуто особливості організації обліку розрахунків підприємства з постачальниками та підрядниками. Визначено порядок їх організації, основні особливості та завдання. Проаналізовано основні нормативні акти та первинні документи якими вони керуються.

Ключові слова: бухгалтерський облік, запаси, постачальники, підрядники, витрати, Податковий кодекс України, підприємства.

Для забезпечення стабільного, ефективного функціонування кожне підприємство під час своєї діяльності постійно входить в розрахункові взаємовідносини з різними контрагентами. Серед різноманітних розрахункових операцій підприємства обов’язково мають місце розрахунки з постачальниками і підрядниками тому, що саме ці субєкти забезпечують безперевність виробничого процесу, постачають необхідними товароматеріальними цінностями, виконують різні роботи за договорами підряду. Таких суб’єктів господарської діяльності, яки виступають для підприємства постачальниками або підрядниками, може бути велика чисельність. Вони можуть бути як вітчизняними, так і іноземними. Внаслідок взаємовідносин виникають поточні заборгованості, розрахунки за ими.

Підприємство зобов’язане своєчасно розраховуватися за отримані від

постачальників сировину, матеріали, товари та інші цінності, виконувані підрядниками роботи. Контрагенти , в свою чергу, зобов'язані в повному обсязі і своєчасно виконувати взяті на себе договірні зобов'язання. Тимчасова наявність поточних дебіторських або кредиторських заборгованостей з обох сторін є нормальним явищем, але ці заборгованості повинні своєчасно погашатися, розрахунки завершуватися. Крім того, підприємство в результаті цих операцій завжди несе велику питому вагу матеріальних витрат в собівартості продукції, робіт , послуг.

Тому бухгалтерський облік і контроль розрахунків підприємства з постачальниками та підрядниками, достовірності цих даних, законності розрахункових операцій завжди займає важливу ділянку бухгалтерської роботи, має актуальне значення, потребує постійної уваги та вдосконалення.

Організація налагодженого обліку розрахунків підприємства з постачальниками та підрядниками традиційно побудована практикою схема документального оформлення цих розрахунків. По-перше, укладається договір між контрагентами, в якому відображається інформація про суть розрахунків, порядок та терміни їх здійснення, відповідальність, права та обов'язки сторін. Далі, постачальник або підрядник надає підприємству рахунок-фактуру з детальною інформацією про найменування, одиниці виміру, кількість, ціну, загальну вартість, в тому числі ПДВ; власні реквізити. Отримання товарно-матеріальних цінностей здійснюється з оформленням накладної або товарно-транспортної накладної, а також податкової накладної, які видає постачальник. Підприємство при цьому видає постачальнику довіреність. Оплата послуг постачальника здійснюється підприємством, як правило, безготівково через банківські установи за допомогою платіжного доручення.

Бухгалтерський облік розрахунків підприємства з постачальниками та підрядниками має два види: аналітичний та синтетичний . Аналітичний облік здійснюється по кожному постачальнику або підряднику окремо. Для забезпечення синтетичного обліку підприємства використовують рахунок 63 "Розрахунки з постачальниками та підрядниками". При цьому, рахунок 631 "Розрахунки з вітчизняними постачальниками та підрядниками", 632 "Розрахунки з іноземними постачальниками та підрядниками". Синтетичний облік на цих рахунках дає загальну інформацію про обсяги розрахунків в грошовому вимірнику. Сума обороту по кредиту рахунку 63 за звітний період свідчить про отримані матеріальні активи, оборот по дебету дає інформацію про сплачену суму внаслідок розрахунків. Сальдо по дебету рахунку 63 свідчить про заборгованість постачальників та підрядників, сальдо по кредиту – про заборгованість підприємства перед контрагентами.

Бухгалтерська служба підприємства зобов'язана постійно тримати на контролі всю цю інформацію, забезпечувати своєчасність розрахунків, сприяти погашенню прострочених дебіторських заборгованостей, не допускати безнадійних ситуацій. Для контролю, як правило, використовується метод зустрічної звірки документів.

Отже, бухгалтерський облік розрахунків підприємства з постачальниками ба підрядниками є важливою складовою системи обліку на підприємстві. Для вдосконалення організації розрахунків підприємства з постачальниками та підрядниками , їх обліку, що завжди впливають на покращення фінансового стану підприємства, бухгалтерській службі необхідно постійно стежити за співвідношеннями дебіторської і кредиторської заборгованості, доцільно проводити аналіз складу і структури дебіторської і кредиторської заборгованості за конкретними постачальниками і покупцями, контролювати оборотність дебіторської та кредиторської заборгованості, а також стан

розрахунків щодо простроченої заборгованості.

Список літератури

1.План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291 і зареєстрованого в Міністерстві юстиції України від 21 грудня 1999 р. за № 892/4185 URL: http: // zakon.rada.gov.ua/go/z0892-99 (дата звернення 19.02.2020).

2.Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами і доповненнями) URL: http:// zakon.rada.gov.ua/go/2755-17 (дата звернення 7.03.2020).

3.Про затвердження типових первинних документів з обліку сировини і матеріалів:Наказ Міністерства статистики України №193 від 21.06. 1996 р.

4.Пушкар М.С. Фінансовий облік: Підручник. – Тернопіль: Карт-бланш, 2023.

УДК 316.46:005.9

ЧИСЛЕНКО С.С., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р. екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

ЛІДЕРСТВО У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «УМАНЬПИВО»

Розглянуто роль лідерства як системоутворюючого елементу ефективного управління на прикладі ТОВ «Уманьпиво». Проаналізовано стиль управління, вплив корпоративної культури та результативність лідерських підходів у досягненні стратегічних цілей підприємства.

Ключові слова: лідерство, стратегічне управління, корпоративна культура, ТОВ «Уманьпиво», управління персоналом.

В умовах нестабільного економічного середовища та високої конкуренції ефективне лідерство виступає не лише перевагою, а й необхідністю для збереження життєздатності підприємства. Воно дозволяє не просто координувати дії персоналу, а й формувати довгострокову візію розвитку компанії. Приклад ТОВ «Уманьпиво» демонструє, як сильне управлінське ядро здатне створювати стратегію успіху, спираючись на професіоналізм, цінності та інновації.

У компанії лідерство проявляється не лише в ефективному менеджменті, а й у побудові відкритих і довірливих відносин з працівниками, орієнтованих на взаємоповагу, ініціативність і командну взаємодію. Лідери на всіх рівнях виступають натхненниками змін, ініціаторами інновацій і носіями корпоративних цінностей [1].

Керівництво компанії сприяє формуванню сильної корпоративної культури, яка гармонійно поєднує традиції пивоваріння з інноваційними підходами в технологіях виробництва, маркетингу та управлінні персоналом. Це дозволяє не лише підтримувати стабільність, а й ефективно розширювати ринки збуту.

У структурі управління ТОВ «Уманьпиво» поєднуються елементи трансформаційного, демократичного й ситуативного лідерства, що забезпечує гнучкість рішень, адаптивність до ринкових змін і відкритість до інновацій. Стратегічне планування, мотиваційні програми, внутрішня комунікація, система наставництва та залучення працівників до управління – все це є основою лідерського підходу на підприємстві [2].

Завдяки ефективному лідерству, компанія досягла високих показників продуктивності, задоволеності персоналу, зростання частки ринку та стабільного фінансового розвитку. ТОВ «Уманьпиво» активно інтегрує принципи сталого розвитку та відповідального бізнесу.

Однією з ключових складових подальшого успіху компанії є формування внутрішньої школи лідерства – розвиток молодих фахівців, підвищення управлінського потенціалу в усіх підрозділах, запровадження наставництва та корпоративних програм з підготовки лідерів [2].

Лідерство в ТОВ «Уманьпиво» безпосередньо впливає на формування та реалізацію стратегії компанії. Від топ-менеджменту до керівників підрозділів – усі беруть участь у визначенні ключових напрямів розвитку: диверсифікація асортименту, впровадження інноваційних технологій, утримання стабільних позицій на ринку.

Керівництво компанії ефективно управляє ресурсами та персоналом, демонструючи стратегічне мислення, здатність до ухвалення рішень в умовах невизначеності, вміння мотивувати колектив і керувати змінами. Завдяки цьому підприємство зберігає динаміку розвитку навіть в умовах зовнішніх викликів.

Залежно від ситуації, на підприємстві застосовуються різні стилі лідерства: авторитарний – у періоди змін або кризових обставин, демократичний – для забезпечення командної роботи та залучення працівників до прийняття рішень. Така гнучкість дозволяє підтримувати баланс між необхідністю змін і стабільністю функціонування [3].

Важливу роль лідерство відіграє у формуванні корпоративної культури, яка базується на таких цінностях, як якість продукції, орієнтація на споживача та постійне вдосконалення процесів. Це сприяє зростанню лояльності працівників і їхній мотивації досягати поставлених цілей.

Лідерство також впливає на ефективність організаційної структури. Чітке делегування повноважень, злагоджені комунікаційні канали і взаємодія між рівнями управління сприяють оптимізації робочих процесів та забезпечують прозорість і ефективність у прийнятті рішень.

У підсумку, лідерство виступає ключовим чинником стійкості ТОВ «Уманьпиво». Саме завдяки йому компанія здатна адаптуватися до коливань ринку, освоювати нові технології та зберігати конкурентні позиції на українському та міжнародному ринках.

Список літератури

1. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Дмитренко І. А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. *Економічний простір: Збірник наукових праць.* 2020. № 159. С. 88-91. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-18

2. Бінерт О. В., Балаш Л. Я., Лисюк О. В. Керівництво та лідерство в організації як основа успішної управлінської діяльності. Агросвіт, 2024. № 10. С. 40-44. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3663/3698

3. Власенко Т. А., Степаненко С. В. Лідерство та мотивація підприємця в сучасних умовах. Причорноморські економічні студії. 2023. № 79. С. 75–79. URL: https://openarchive.nure.ua/handle/document/24336

УДК 316.334.3:330.341.1
ЧУМАК В. В., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ВОВК Л.А.,** викладач вищої категорії, методист
ВСП «Технолого-економічний фаховий коледж БНАУ»

РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА У ВІДНОВЛЕННІ ГРОМАД ТА ПІДТРИМЦІ НАСЕЛЕННЯ

У статті розглядається роль соціальних інновацій та підприємництва як ключових інструментів підтримки населення та відновлення громад в умовах повномасштабної війни в Україні. Акцентується увага на їхній здатності мобілізувати внутрішні ресурси та вирішувати соціально-економічні виклики.

Ключові слова: соціальне підприємство, соціальні інновації, відновлення громади, повномасштабна війна, сталий розвиток.

У контексті повномасштабної війни, що триває в Україні, соціальні інновації та підприємництво виступають ключовими засобами підтримки населення, відновлення громад та гарантування сталого розвитку. Ці підходи дозволяють мобілізувати внутрішні ресурси, активізувати громадянське суспільство та запроваджувати дієві рішення для подолання соціально-економічних викликів

Соціальне підприємництво поєднує бізнес-моделі з метою вирішення суспільно важливих проблем, забезпечуючи стабільність та довготривалий ефект

В умовах глибоких соціально-економічних трансформацій, спричинених збройними конфліктами, пандеміями та кліматичними викликами, соціальні інновації та підприємництво стали невіддільною частиною стратегії відновлення місцевих громад. В Україні цей процес набуває особливої актуальності на тлі масштабних внутрішніх переміщень та руйнування інфраструктури, що створює додаткові потреби.

Соціальні інновації - це нові ідеї, моделі або підходи, які ефективно вирішують соціальні проблеми та сприяють сталому розвитку. Це можуть бути як технологічні рішення, так і нові форми організації співпраці, участі громадян, ефективного використання ресурсів та інші.

Соціальні підприємці не тільки створюють робочі місця, але й спрямовують прибуток на вирішення конкретних соціальних завдань: інтеграція внутрішньо переміщених осіб, екологічна освіта, підтримка малозабезпечених верств населення та інші потреби. Наприклад, в Україні активно функціонують підприємства, які працевлаштовують людей з інвалідністю або жінок, які постраждали від війни.

Приклади успішних соціальних підприємств в Україні:

- Rechi з історією – соціальне підприємство, яке реалізовує речі з секонд-хенду, а прибуток спрямовує на потреби внутрішньо переміщених осіб.

- Impact Hub Odessa – простір, що об'єднує підприємців, активістів та стартапи для розробки та розвитку інноваційних рішень.

- Veteran Hub – організація, яка допомагає ветеранам адаптуватися до мирного життя шляхом навчання та підтримки їх підприємницької діяльності.

Крім вже згаданих, в Україні спостерігається розквіт ініціатив на рівні місцевих спільнот, де ентузіасти запускають мікробізнеси, заточені під потреби конкретних верств населення. Скажімо, майстерні з апсайклінгу, сільськогосподарські кооперативи та освітні центри для молоді не тільки забезпечують роботою, а й нарощують соціальний капітал.

Подібні проєкти часто фінансуються за рахунок грантів від міжнародних

фондів, що сприяє їхній фінансовій стійкості та довготривалому впливу. Залучення громади до розробки та втілення таких починань зміцнює взаємну довіру між мешканцями та владою, виховує відчуття відповідальності за спільне майбутнє.

Місцеві громади, які залучають мешканців до процесу прийняття управлінських рішень, демонструють вищу здатність до самовідновлення. Співпраця з недержавними організаціями, міжнародними донорами та приватним сектором дає змогу масштабувати успішні соціальні практики, використовуючи їх в різних регіонах.

Соціальні інновації та підприємництво - це не просто засоби виживання, але й фундамент для відновлення, забезпечення стабільності та подальшого розвитку суспільства. Їхнє впровадження в Україні вже демонструє значущі результати та має значний потенціал для подальшого розширення та реалізації.

Список літератури

1. British Council Ukraine. Соціальне підприємництво в Україні: виклики та перспективи розвитку. https://www.britishcouncil.org.ua

2. United Nations Development Programme in Ukraine. Supporting Social Entrepreneurship in Ukraine: Building back better. https://www.undp.org/ukraine

3. Veteran Hub. Підтримка ветеранів через освіту та працевлаштування. https://veteranhub.org.ua

4. Impact Hub Odessa. Простір для інновацій та соціального впливу. https://odessa.impacthub.net

5. Rechi з історією. Соціальний секонд-хенд задля підтримки ВПО. https://www.facebook.com/rechistory

6. Cedos. Війна, вимушене переміщення та роль громадських ініціатив у відновленні. https://cedos.org.ua

7. USAID. Програми підтримки соціального підприємництва в умовах війни. https://www.usaid.gov/ukraine

8. Міністерство соціальної політики України. Підтримка соціальних підприємств та інтеграція ВПО. https://www.msp.gov.ua

УДК 331.56

ШПИТЬКО Т.П., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **БОНДАР О.С.**, канд. екон. наук,
Білоцерківський національний аграрний університет

ШТУЧНІ НЕЙРОННІ МЕРЕЖІ (ШНМ)

Метою цієї праці є ознайомлення читача з поняттям штучних нейронних мереж (ШНМ), їх будовою, принципом роботи, процесом навчання та можливими напрямками розвитку. Текст пояснює, як нейромережі працюють, де вони застосовуються, а також розглядає перспективи та виклики, пов'язані з їхнім використанням у майбутньому.

Ключові слова: штучні нейронні мережі (ШНМ)**,**нейрони**,** шари нейромережі**,** ваги нейронів**,** навчання нейромережі**,** глибоке навчання**,** аналіз даних**,** потенційні ризики ШІ.

Концепція штучних нейронних мереж (ШНМ) полягає у створенні обчислювальних систем, що наслідують нейронну організацію та принципи обробки інформації, характерні для людського мозку.

Вони складаються з великої кількості взаємопов'язаних елементів, які імітують

поведінку нейронів, як у мозку людини. Основна мета ШНМ – автоматично вчитися з даних і знаходити складні закономірності і показувати їх нам.

Основні компоненти штучних нейронних мереж:

- Нейрони або вузли: кожен нейрон отримує сигнали від інших нейронів та зовнішніх джерел з вхідними даними, обробляє їх, та виводить результат.
- Шари: Мережа складається з вхідного шару, який приймає данні, прихованих шарів які обробляють данні застосовуючи ваги та активаційні функції, та вихідного шару, необхідного для видання результату обробки данних.
- Ваги: Кожне з'єднання між нейронами має вагу, яка визначає важливість цього з'єднання для необхідного результату. Під час навчання мережі ці ваги змінюються, щоб мінімізувати помилку між передбаченням і фактичним результатом.
- Активаційні функції: Вони визначають, чи активується нейрон, і тим самим впливають на результат обробки.

Мережа отримує вхідні дані, і ці дані передаються через шари нейронів. Кожен нейрон проводить обчислення, застосовуючи свої ваги та активаційну функцію. Результат виходить з мережі на останньому шарі. За допомогою алгоритмів зворотного розповсюдження помилки (backpropagation) мережа оновлює свої ваги, щоб зменшити помилку між передбаченням і реальною відповіддю.

Навчання ШНМ — це процес, при якому мережа коригує свої ваги на основі вхідних даних і відповідних вихідних результатів. Це відбувається за допомогою методів оптимізації, зокрема через алгоритм зворотного розповсюдження (backpropagation).

Покроково процес навчання виглядає таким чином:

1. Отримання інформації – мережа отримує вхідні дані, наприклад, фото собаки.
2. Аналіз і прогноз – ШНМ намагається визначити, що на фото. Якщо вважає, що це кішка – вона помиляється.
3. Виправлення помилок – система порівнює свій результат із правильним, розуміє, що помилилася, і коригує внутрішні налаштування.
4. Повторення процесу – наступного разу мережа робить менше помилок.

Цей цикл повторюється тисячі або мільйони разів, поки нейромережа не навчиться розпізнавати об'єкти майже без помилок.

Нейромережі стають дедалі потужнішими. Наприклад, сучасні моделі, як GPT чи DALLE, можуть писати тексти, малювати картини та навіть створювати музику. У майбутньому вони зможуть аналізувати великі обсяги інформації та допомагати в наукових відкриттях.

ШНМ допомагають і автоматизаційя багатьох професій. В медицині ШІ допомагатиме лікарям ставити діагнози та знаходити нові ліки. В освіті розумні репетитори будуть адаптувати навчання під кожного учня. В юриспруденції нейромережі зможуть аналізувати закони та писати юридичні документи. ШНМ можуть якісно виконувати творчі процеси: створювати музику, писати сценарії та малювати картини.

Нейромережі в повсякденному житті у майбутньому можуть стати нашими персональними асистентами, які розумітимуть не просто команди, а й контекст та емоції. Наприклад, голосові помічники стануть більш природними у спілкуванні, а гаджети – розумнішими та кориснішими.

Але разом із перевагами існують потенційні загрози і ризики:

- Фейкові новини та дезінформація – ШІ може генерувати дуже

реалістичні зображення, тексти та відео.

- Втрата робочих місць – багато професій можуть автоматизуватися.
- Контроль і безпека – важливо, щоб нейромережі використовувалися відповідально.

Дехто вважає, що в майбутньому штучний інтелект може перевершити людський. Це називають "сингулярністю". Але поки що ШІ – це лише інструмент, який допомагає людям, а не замінює їх.

Штучні нейронні мережі – це потужний інструмент, який уже змінює світ. Важливо використовувати їх відповідально, щоб вони приносили користь людству.

Список літератури

1 Michael Negentevsky. Artificial Intelligence: A Guide to Intelligent Systems (3rd Edition). Longman (Pearson Education). 2021 p. 504 – c.

2 Саймон Хайкін. Нейронні мережі. Повний курс (2-е видання). Видавничий дім Вільямс, 2018. 1103 с.

УДК 005.591.4:005.95:355.018

ОЧЕРЕТ А.В., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ВИХОР М.В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Розглянуті особливості трансформації системи управління персоналом підприємств в умовах воєнного стану. Проаналізовано методичні підходи до адаптації кадрових процесів у кризових умовах. Запропоновані механізми збереження людського потенціалу організацій в умовах критичної невизначеності.

Ключові слова: управління персоналом, воєнний стан, кризовий менеджмент, адаптивні механізми, стратегія управління персоналом, людські ресурси, трансформація бізнес-процесів.

Повномасштабна війна в Україні створила безпрецедентні виклики для української економіки, проте навіть за таких складних кризових умов економічна стійкість і сталість залишаються одним із головних пріоритетів. [1, с. 91]

Особливої гостроти набули проблеми, пов'язані з управлінням людськими ресурсами, оскільки людський капітал є ключовим ресурсом для підтримки життєздатності бізнесу в умовах кризи. Традиційні методи та інструменти управління людськими ресурсами виявилися неефективними в умовах масової мобілізації, міграції, руйнування інфраструктури та загальної економічної невизначеності, що вимагає трансформації існуючих систем управління персоналом та розробки нових адаптивних механізмів.

Система управління персоналом в умовах кризи потребує комплексного аналізу основних понять. Згідно з дослідженнями, управління персоналом визначається як система взаємопов'язаних заходів для ефективного використання потенціалу трудового колективу. За визначенням Гурбик Ю. Ю., Біляєв С. С., Багунц О. С.: «Процес управління персоналом є складним процесом і важливим компонентом управління організацією як системою» [2, с. 219].

Методологічною основою трансформації системи управління персоналом у воєнний час є поєднання системного, ситуаційного, адаптивного та антикризового

підходів. Воєнний стан створює унікальні умови для підприємств, які відрізняються від інших криз непрогнозованою тривалістю, фізичними загрозами для працівників, скороченням трудових ресурсів через мобілізацію та міграцію, руйнуванням інфраструктури та порушенням логістичних зв'язків.

У таких умовах трансформуються всі функції управління персоналом: кадрове планування стає короткостроковим, підбір персоналу адаптується до обмеженого ринку праці, процеси адаптації прискорюються, критерії оцінювання зміщуються в бік гнучкості та адаптивності, тощо.

«Воєнний стан може вплинути на якість управління через обмеження свободи дій та рішень, надзвичайні обставини та нестабільність політичної та економічної ситуації. Проте, якщо організації будуть готуватися до таких зберегти високу якість управління» [3, с. 3].

За результатами опитування Deloitte у 2022 році, основними викликами для українських роботодавців на початку війни були: безпека працівників (74%), підтримка продуктивності команд (56%), забезпечення неперервності процесів (49%), скорочення витрат (39%), нерівномірне завантаження команд (39%), утримання ключових працівників (21%) та інші [4, с. 140].

Аналіз досвіду виявив ключові механізми адаптації систем управління персоналом у воєнний час: цифрова трансформація кадрових процесів через впровадження дистанційної роботи та оцифрування процесів управління персоналом; реорганізація структур для підвищення гнучкості через матричні й проектні форми організації; антикризова кадрова політика з формуванням кадрового резерву та програмами утримання ключових фахівців; психологічна підтримка працівників; заходи з релокації та безпеки персоналу.

Комплексне застосування цих механізмів забезпечує адаптивність управління персоналом та збереження кадрового потенціалу в умовах війни.

Список літератури

1. Бутрин В. Теоретико-методологічні засади дослідження нетворкінгу в бізнес-діяльності. URL: http://dspace.tnpu. edu.ua/jspui/bitstream/ 123 456 789/ 31 261/1/25_Bytrun.pdf.
2. Гурбик Ю. Ю., Біляєв С. С., Багунц О. С. Сутність та зміст поняття "управління персоналом" в системі менеджменту організації. Економіка та суспільство, 2018. Вип. 17. С. 216-224.
3. Череп О., Калюжна Ю., Михайліченко Л. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні. Економіка та суспільство, 2023. №. 48.
4. Данилюк Д. О. Методи управління персоналом в умовах війни //Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. – 2023. – С. 137-144.

УДК 005.642.5:331.101.3:005.334

КРЯКОВ В.В., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ВИХОР М.В,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ

Обґрунтована необхідність застосування специфічних методів мотивації персоналу організацій в умовах кризи. Розкриті передумови і відмінності у застосуванні традиційних та кризових методів мотивації. Охарактеризовані деякі методи мотивації працівників в умовах кризи.

Ключові слова: мотивація, персонал, методи мотивації, кризи.

У періоди економічної нестабільності та соціальних потрясінь підприємства стикаються з низкою викликів, зокрема, скорочення бюджетів, зменшення попиту, зростання стресу серед працівників. За таких умов особливої актуальності набуває проблема мотивації персоналу. Ефективна система мотивації є запорукою збереження продуктивності, лояльності та залученості працівників.

Погоджуємося із узагальненою думкою науковців, які розглядають мотивацію як сукупність заходів впливу на персонал, що мають синергетичний ефект та призводять до підвищення зацікавленості працівників у досягненні підприємством стратегічної мети функціонування на ринку, оптимізують комунікаційну взаємодію між керівництвом та персоналом та покращують соціально-економічний та психологічний стан персоналу підприємства [1, с. 105].

Теоретичною основою мотивації персоналу є значна кількість напрацьованих західними науковцями мотиваційних теорій. Найбільш відомими із них є теорія потреб А. Маслоу, двофакторна теорія Ф. Герцбегра, теорія потреб Д. Мак-Келанда, теорія очікувань В. Врума та інші [2]. Так А. Маслоу виділив п'ять груп потреб, які мають задовольнити працівники, працюючи в організаціях. Це потреби фізіологічні, у безпеці, соціальні, повазі та самовираженні. При чому А. Маслоу розмістив їх у вигляді ієрархії, відповідно до чого, працівник хоче спочатку задовольнити потреби нижчого рівня, щоб потім перейти до задоволення потреб вищого рівня.

Ф. Герцберг виділяв дві групи факторів, які впливають на мотивацію працівників. Перша – це гігієнічні фактори, які формують оточення у якому працівник виконує роботу, зокрема рівень заробітної плати, умови праці та інше. Друга – мотиваційні фактори, які стосуються суті і змісту виконуваної роботи, зокрема складність і відповідальність роботи, вагомість результату, визнання.

Теорія очікувань В. Врума передбачає, що працівник, розпочинаючи певну роботу очікує, що обраний ним характер трудової поведінки принесе йому бажане, або очікуване. Очікування стосуються співвідношення затрат і результатів, винагороди, і задоволення від отриманої винагороди. Не відповідність у співвідношеннях приводить до втрати працівниками мотивації.

Але, в умовах кризи, і це відмічається фахівцями, мотиваційні акценти працівників дещо змінилися у бік підвищення зацікавленості працівників у збереженні робочих місць та створенні умов для продовження трудової діяльності з відповідною винагородою за працю [3].

Відповідно, у періоди криз від менеджменту організацій вимагаються нові підходи до мотивації, які б враховували специфічні особливості кризового періоду. Це, зокрема, обмеженість ресурсів, що тягне за собою скорочення заробітних плат, премій, бонусів; зростання психологічного навантаження через невизначеність, стрес, вигоряння; потреба у гнучкості щодо нових форм організації праці, дистанційної роботи, тощо.

У цьому зв'язку заслуговує на увагу антикризова мотиваційна модель, запропонована Власенком О. С. та Чариковою Ю. В. Основою моделі є адаптована до кризової ситуації піраміда потреб А. Маслоу [4, с. 228]. Для задоволення фізіологічних потреб автори пропонують створення диференційованої системи винагород, збереження базового рівня соціального пакету. Потреба у безпеці має задовольнятися шляхом надання інформації щодо діяльності організації, своєчасна виплата заробітної плати, інформування про перші успіхи виходу із кризи.

Соціальні потреби можуть задовольнятися через побудову партнерських

відносин, створення здорового соціального клімату, забезпечення психологічної підтримки, турботу керівників про колектив. Потреба у повазі та визнанні задовольняється через забезпечення ефективного зворотного зв'язку, лояльність до персоналу, особистий приклад керівників, І, нарешті, потреба у самовираженні задовольняється шляхом зміни системи щодо прийняття рішень.

Таким чином, в умовах кризи менеджери, в умовах обмеженості часу і ресурсі, повинні застосовувати такі методи мотивації, які б згуртували колектив і спрямували його зусилля на подолання кризової ситуації.

Список літератури

1. Червань І. В., Коваленко Ю. О., Голець С. П. Мотивація персоналу підприємств: сучасні тренди в умовах воєнного стану. Сталий розвиток економіки, 2024. № 4(51). С. 104-109.

2. Теорії мотивації та їх значення для управління персоналом. URL: https: // hurma.work/blog/category/rekruting-ua/

3. Герасименко О. О., Потапенко А.В. Домінанти мотивації персоналу в контексті трансформацій ринку праці України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство, 2023. Вип. 49. URL: https://economyandsociety. in.ua/index.php/journal/article/view/2350.

4. Власенко О. С., Чарикова Ю. В. Мотивація персоналу в умовах кризи. Глобальні та національні проблеми економіки, 2017. Вип. 17. С. 224-229.

УДК 338.124.4:005.334

ОЛІШЕВСЬКА А.К., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ВИХОР М.В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАБІЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуті ключові аспекти антикризового управління в умовах економічної нестабільності. Визначено підходи до ідентифікації кризових явищ та заходи щодо їх подолання.

Ключові слова: антикризове управління, підприємство, стратегія, ризики, стабілізація.

Антикризове управління є комплексом заходів, спрямованих на запобігання, подолання або мінімізацію негативного впливу кризових явищ на діяльність підприємства чи регіону. Сучасні реалії, зокрема війна, економічна нестабільність та глобальні виклики, актуалізували потребу у впровадженні ефективних механізмів кризового реагування. Відповідно, виникає необхідність у дослідженні антикризового управління як інструменту підтримки сталого розвитку підприємств, формування підходів до своєчасної ідентифікації криз і розробки стратегій виходу з них.

Серед основних елементів антикризового управління виділяють:

- моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища;
- оцінку фінансового стану;
- розробку сценаріїв розвитку подій;
- планування дій у випадку різних варіантів розвитку кризи;
- оптимізацію ресурсів і скорочення витрат [1].

На практиці ефективне антикризове управління передбачає оперативність прийняття рішень, гнучкість стратегії, наявність кваліфікованої управлінської

команди та використання цифрових інструментів для аналітики і прогнозування.

Антикризове управління потребує системного підходу до виявлення кризових явищ, оцінки ступеня їх небезпеки, формування плану дій і реалізації стратегічних рішень, спрямованих на збереження життєздатності підприємства. Воно охоплює фінансову стабілізацію, реструктуризацію бізнес-процесів, оптимізацію ресурсів, забезпечення комунікацій із зацікавленими сторонами, а також запровадження інновацій для адаптації до нових умов ринку. Ефективне антикризове управління неможливе без постійного моніторингу внутрішнього й зовнішнього середовища, аналізу фінансової звітності, а також готовності до прийняття рішень в умовах обмеженої інформації та часу [2, с. 156-157].

Криза, попри її руйнівний характер, також створює можливості для трансформації та зростання. Зокрема, у період кризи підприємства можуть переосмислити свою бізнес-модель, виявити слабкі місця в управлінській структурі, впровадити нові технології або переорієнтуватися на інші ринки. Однак для реалізації цих можливостей потрібна чітка стратегія, підтримка персоналу та лідерство, здатне надихати й мобілізувати колектив у складні часи.

Особливу увагу варто приділяти людському капіталу як одному з головних чинників успішного подолання кризи. Залучення працівників до процесів прийняття рішень, забезпечення ефективної внутрішньої комунікації, підвищення мотивації та професійної компетентності – усе це сприяє згуртуванню команди та підвищенню її стійкості до зовнішніх викликів [3, с. 90].

Важливо також відзначити, що в умовах війни або глобальної економічної нестабільності держава повинна відігравати активну роль у підтримці бізнесу, пропонуючи податкові пільги, грантову підтримку, кредитні програми з низькими ставками, а також сприяючи розвитку малого та середнього підприємництва [4].

Таким чином, антикризове управління є не лише тактичним інструментом подолання негативних наслідків, а й важливою складовою стратегічного розвитку підприємства. Його ефективність залежить від своєчасного виявлення проблем, гнучкості управлінських рішень, злагодженої командної роботи та здатності до інноваційного мислення. У сучасних умовах нестабільності саме антикризове управління дозволяє підприємствам не лише виживати, а й знаходити нові шляхи зростання і розвитку.

На рівні регіону антикризове управління включає такі інструменти як державна підтримка бізнесу, інвестиційні програми, стимулювання зайнятості, розвиток локальної інфраструктури.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що антикризове управління є ключовим інструментом забезпечення стійкості та адаптивності підприємства в умовах сучасних викликів. Воно дозволяє не лише ефективно реагувати на кризові ситуації, а й формувати підґрунтя для подальшого розвитку за рахунок стратегічного планування, інноваційних рішень та мобілізації внутрішніх ресурсів. Своєчасне виявлення загроз, гнучкість у прийнятті рішень, злагоджена робота управлінської команди та підтримка з боку держави є необхідними умовами подолання кризових явищ. У результаті впровадження антикризового управління підприємства здатні не лише зберегти стабільність, а й перетворити виклики на нові можливості для зростання.

Список літератури

1. Коваленко О. В., Козак О. О. Функціональні особливості та зміст механізму антикризового менеджменту. URL: https://ekmair.ukma. edu.ua/ server/ api/ core/ bitstreams/62093f12-6b47-41dc-aa53-22774aeeb85c/content.

2. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством : навч. посібник. 3-тє видання, доповн. і перероб. К. : Видавничий дім "Кондор", 2020. 396 с.

3. Кульчій І. О. Антикризове управління: навч. посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2016. 120 с.

4. Носань Н. С., Борисенко О. В., Назаренко Т. С. Антикризове управління та стратегічний розвиток підприємств у період війни. Економіка та суспільство, 2024. Вип. 68. URL: https://economyandsociety.in. ua/index. php/journal/ article/ view/4870/4810.

УДК 658.14/.15

ПУСТОВІТ І., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ВИХОР М.В,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Розкриті сутність та джерела формування фінансових ресурсів підприємства. Визначені зміст, напрямки, функції та методи управління фінансовими ресурсами підприємства.

Ключові слова: фінансові ресурси, управління, підприємство.

У сучасних умовах ведення бізнесу ефективне управління фінансовими ресурсами є ключовим чинником успішної діяльності будь-якого підприємства. Воно охоплює планування, залучення, розподіл і контроль за використанням коштів з метою забезпечення стабільного розвитку, прибутковості та фінансової стійкості підприємства.

У науковій літературі під фінансовими ресурсами підприємств розуміють грошові фонди, які створюються в процесі розподілу, перерозподілу й використання валового внутрішнього продукту, що створюється упродовж певного часу в державі [1, с. 158].

Основним джерелом фінансових ресурсів на діючих підприємствах виступає вартість реалізованої продукції чи наданих послуг, різні частини якої в процесі розподілу виторгу приймають форму грошових доходів і нагромаджень. Фінансові ресурси формуються головним чином за рахунок прибутку і амортизаційних відрахувань. Поряд з ними джерелами фінансових ресурсів можуть виступати виторг від реалізації вибулого майна, стійкі пасиви, різні цільові надходження, мобілізація внутрішніх ресурсів у будівництві, а також, пайові й інші внески членів трудового колективу [2].

Категорія управління фінансовими ресурсами управління охоплює як процеси розподілу та використання фінансових ресурсів так і включає діяльність, спрямовану на створення фінансових ресурсів і управління грошовими потоками в середині підприємства [3].

На думку Мавлєвої Д. В. та Лисої О. В. основними напрямками управління фінансовими ресурсами є наступні:

- управління формуванням фінансових ресурсів, до яких належить управління розподілом прибутку (доходів), амортизаційна політика, емісійна політика, управління залученням банківських кредитів, управління дебіторською заборгованістю, управління фінансовими ризиками;
- управління внутрішнім оборотом фінансових ресурсів, до яких

відноситься аналіз і планування фінансових ресурсів, бюджетування, оцінка активів, інформаційне забезпечення, система фінансових нормативів та регламентів, регулювання і стимулювання обігу фінансових ресурсів;

- управління розподілом фінансових ресурсів, яке включає фінансування операційної діяльності, фінансування інвестиційної діяльності, кредитування контрагентів, безоплатне та благодійне фінансування підприємства та розміщення тимчасово вільних ресурсів через використання фінансових інструментів [4].

Управління фінансовими ресурсами передбачає виконання ряд важливих функцій, таких як:

- фінансове прогнозування і планування, тобто визначення потреби в коштах, складання бюджетів, прогнозування грошових потоків;

- організація фінансових процесів, що включає в себе оптимізацію структури капіталу, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю;

- контроль, аналіз, моніторинг виконання фінансових планів, оцінка ефективності використання ресурсів;

- управління ризиками, тобто ідентифікація та мінімізація фінансових загроз через страхування, хеджування тощо [5].

Таким чином ефективне управління фінансовими ресурсами забезпечує конкурентоспроможність підприємства, дозволяє адаптуватися до змін ринку та зменшувати фінансові ризики. У сучасному динамічному середовищі фінансовий менеджмент стає не лише функцією, а й стратегічним інструментом успіху.

Список літератури

1. Яременко В. Г., Салманов Н. М. Сутність поняття та особливості класифікації фінансових ресурсів підприємств. Наук. вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство, 2018. Вип. 19. Ч. 3. С. 158-162.

2. Фінансові ресурси підприємства: поняття та джерела формування. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/22228/.

3. Кліманський А. Г. Теоретична сутність управління фінансовими ресурсами підприємств. Економіка та суспільство, 2023. Вип 57. URL: https:// economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3153/3075

4. Мавлєва Д. В., Лиса О. В. удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Економіка та суспільство, 2023. Вип. 56. URL: https:// economyandsociety. in.ua/index.php/journal/article/view/2997/2917/

5. Методи управління фінансами. URL: https://buklib.net/books/32481/.

УДК 005.7:658.15

ЩУР Т.А., здобувачка вищої освіти

Науковий керівник – **ВИХОР М.В.**, канд. екон. наук, доцент

Білоцерківський національний аграрний університет

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ

Розкрита теоретична сутність організаційного механізму управління підприємством. Визначені його структурні елементи та взаємозв'язки між ними, а також із економічним та адміністративним методами управління.

Ключові слова: підприємство, управління, організаційний механізм.

В умовах динамічного розвитку науково-технічного прогресу, соціально-економічних змін у зовнішньому середовищі організації перед менеджерами постає завдання формування організаційного механізму управління організаціями, який би дозволив адекватно реагувати на зміни та забезпечувати належний рівень їх конкурентоспроможності.

У науковій літературі організаційний механізм управління розглядають як набір методів, важелів, інструментів, законів за допомогою яких відбувається забезпечення стійкості економічного зростання суб'єкта господарювання, збалансування його бізнес-процесів, стабілізація функціонування та розвиток підприємства [1, с. 30].

Розкриття основної суті організаційного механізму управління, на думку П. В. Присяжнюка, відбувається через впровадження правил та норм, якими керуються в середині організації та всі виробничо-господарські процеси, що в ній відбуваються для досягнення поставленої мети. Дана категорія має сильний зв'язок з економічним та адміністративним механізмами управління,

Рис.1. Організаційний механізм управління підприємством

Джерело: [3].

адже вона поєднує їх характеристики і в більшості випадків має однаковий з ними рівень впливу на процеси, структурні перетворення, що відбуваються у внутрішньому середовищі функціонування організації [2].

Основними елементами організаційного механізму управління підприємством фахівці називають наступні (рис.1). Мета управління, що є рушійним елементом структури управління, те, заради чого функціонує

підприємство. Функції управління – це загальні напрями або сфери діяльності, що в сукупності забезпечують ефективну взаємодію здійснюваної праці. Завдання управління – це конкретизація у просторі і часі зміст мети управління для окремих структурних підрозділів виконавців відповідно до їх функціонального призначення. Кожне підприємство розробляє власні завдання управління залежно від специфіки діяльності [4, с 143.].

Складовими елементами організаційного механізму управління підприємством є, також правила та норми, що функціонують в середині організації, методи та технології управління.

Таким чином, в умовах ринкової економіки однією із головних проблем для менеджерів підприємств є формування такого організаційного механізму управління, який би був спроможний забезпечувати ефективність системи управління та конкурентоспроможність підприємства.

Список літератури

1. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. Інвестиції: практика та досвід, 2015. Вип. 1. С. 30-33.

2. Присяжнюк П. В. Механізм управління: сутність, види та складові. URL: Ефективна економіка, 2019. № 12. URL: http://www.economy.nayka . com.ua/ pdf/12_2019/152.pdf.

3. Організаційний механізм управління діяльністю підприємства. URL: https: // kerivnyk.info/2012/04/gavryljak.html.

4. Нестеренко С., Бахіркіна О. Організаційний механізм управління підприємством. Проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління підприємницькою діяльністю: матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 21 квітня 2021 р). Полтава: ПДАУ, 2021. 936 с.

УДК 658.14/.15

СНІГУР О.А., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **КОВАЛЬ Н.В.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто сутність економічної категорії «фінансові ресурси підприємства»; класифікацію та функції фінансових ресурсів; головні завдання, методи та інструменти управління фінансовими ресурсами.

Ключові слова: фінансові ресурси підприємства, класифікація, управління.

В умовах воєнного стану та кризи в економіці України, проявами якої є інфляційні процеси, коливання валютних курсів, зниження купівельної платоспроможності населення, погіршення платіжної дисципліни суб'єктів господарювання, перед вітчизняними підприємствами постала проблема дефіциту фінансових ресурсів як ключового виду ресурсного забезпечення виробничо-господарської діяльності. Тому нині головним завданням суб'єктів господарювання є раціональне використання наявних фінансових ресурсів та додаткове залучення фінансових ресурсів із зовнішніх джерел. Вирішити це завдання можливо за наявності на підприємствах ефективного механізму управління фінансовими ресурсами [1; 2, с. 34].

Підходи науковців до тлумачення економічної категорії «фінансові ресурси підприємств» суттєво відрізняються (табл.1). На нашу думку, найбільш точним є визначення Адамів М. Є. та Ганас В. С.

Таблиця 1 – **Підходи науковців до тлумачення категорії «фінансові ресурси підприємства»**

Автор, джерело	Тлумачення категорії «фінансові ресурси підприємства»
Адамів М. Є., Ганас В. С. [1]	загальну суму власного, позиченого й залученого капіталу, що використовується підприємствами для формування своїх активів і здійснення виробничо-господарської діяльності з метою одержання прибутку
Рамський А.Ю., Васечко Л. І., Пожар А. С. [2]	сума всіх грошових коштів, якими володіє підприємство на певну дату, сформованих за рахунок зовнішніх та внутрішніх джерел і є основним виробничим фактором разом з іншими виробничими ресурсами - матеріальними, трудовими тощо
Кліманський А. Г. [3]	кошти, які або належать підприємствам, або перебувають у їхньому розпорядженні та призначені для полегшення процесу простого чи розширеного відтворення або для задоволення соціальних потреб колективу; ресурси, необхідні для функціонування, зростання та розширення бізнесу, які надходять з різних джерел, таких як власний капітал, позикові кошти та інвестиції
Румик І., Плетенецька С., Царенок О. [4]	грошові кошти, які акумулюються у фондах цільового призначення для здійснення певних витрат

Джерело: складено автором

Функції фінансових ресурсів: формування статутного капіталу; забезпечення процесу створення бізнесу; забезпечення безперервності і відтворюваності процесу здійснення операцій; виконання фінансових зобов'язань; формування ресурсного потенціалу; забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності, конкурентоспроможності та ефективності господарської діяльності [2, с. 36; 3; 4, с. 11-12].

Під управлінням фінансовими ресурсами підприємства розуміємо «цілеспрямовану діяльність, яка передбачає ідентифікування, оптимальне накопичення та ефективне використання власних, залучених і позичених фінансових ресурсів для забезпечення потреб виробничо-господарської діяльності підприємства та позитивного й стабільного фінансового стану» [1].

Головні завдання управління фінансовими ресурсами:

- створення достатнього обсягу фінансових ресурсів для безперервної господарської діяльності та подальшого розвитку підприємства;
- мінімізація вартості залученого капіталу при оптимальному співвідношенні джерел фінансових ресурсів підприємства;
- оптимальний розподіл сформованих фінансових ресурсів;
- забезпечення максимально ефективного використання фінансових ресурсів, підвищення фінансової стійкості, платоспроможності та фінансової безпеки підприємства в умовах кризи [2, с. 36].

Для оптимізації джерел формування та ефективного управління фінансовими ресурсами використовують їх класифікацію (рис. 1).

Рис. 1. **Класифікація фінансових ресурсів підприємства**
Джерело: складено за [2, с. 39].

Управління фінансовими ресурсами можна поділити на управління їх формуванням (вибір фінансових інструментів для залучення фінансових ресурсів з метою мінімізації витрат на їх формування; оптимізація співвідношення частки боргового фінансування і власних коштів) та управління їх використанням (визначення найбільш ефективних напрямів фінансування з мінімізацією ризиків) [5; 4, с. 11].

До методів управління фінансовими ресурсами належать: прогнозування, планування, страхування, оптимізація оподаткування, розрахунків, амортизаційних відрахувань тощо.

Інструменти управління фінансовими ресурсами підприємства науковці поділяють на три основні категорії: 1) інструменти управління формуванням фінансових ресурсів (управління розподілом прибутку, дебіторською заборгованістю, залученням банківських кредитів та фінансовими ризиками; амортизаційна та емісійна політики); 2) інструменти управління внутрішнім оборотом фінансових ресурсів (оцінка активів, система фінансових нормативів та регламентів, аналіз і планування фінансових ресурсів, бюджетування, інформаційне забезпечення, регулювання і стимулювання обігу фінансових ресурсів); 3) інструменти управління розподілом фінансових ресурсів (фінансування операційної та інвестиційної діяльності, кредитування контрагентів, благодійність, розміщення тимчасово вільних ресурсів через використання фінансових інструментів) [6].

Оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами можна за допомогою горизонтального, вертикального та коефіцієнтного аналізу [6, с. 39].

Якісне управління фінансовими ресурсами забезпечує більш економічне використання наявних фінансових ресурсів та зумовлює скорочення потреби в позиковому капіталі [5, с. 91; 7, с. 278].

Список літератури

1. Адамів М. Є., Ганас В. С. Управління фінансовими ресурсами підприємства: процесно-структурований підхід. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. Вип. 16. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-14
2. Рамський А. Ю., Васечко Л. І., Пожар А. С. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства в кризових умовах. European scientific journal of Economic and Financial innovation. 2023. №2 (12). С. 33-45.
3. Кліманський А. Г. Теоретична сутність управління фінансовими ресурсами підприємств. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 57. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-31
4. Румик І., Плетенецька С., Царенок О. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. №4 (72). С. 9-19.
5. Антонюк О. І. Управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств в умовах нестабільності економіки. Сталий розвиток економіки. 2024. № 2 (49). С. 90-93.
6. Мавлєва Д. Е., Лиса О. В. Удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-52
7. Бланк І. О., Ситник Г. В., Андрієць В.С. Управління фінансами підприємств : підручник. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с.

УДК 005.21/.52

ЛИТВИН О.І., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р екон. наук, професор
Білоцерківський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ: АКТУАЛЬНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА КОНЦЕПЦІЇ

Розглянуто поняття стратегічного аналізу та основні методи його проведення в процесі діяльності підприємства, їх сутність, особливості, переваги й недоліки.

Ключові слова: стратегія, стратегічний аналіз, методи стратегічного аналізу, підприємство, управління.

У науковій літературі стратегічний аналіз не має однозначного тлумачення, оскільки дослідники підходять до його розуміння з різних позицій. У більшості випадків стратегічний аналіз розглядається поруч із стратегічним плануванням. Деякі дослідники вважають, що стратегічний аналіз базується на вивченні внутрішнього та зовнішнього середовища і покликаний допомогти підприємству максимально використати свої сильні сторони, усунути слабкі, реалізувати наявні можливості та захиститися від загроз. Інші ж трактують стратегічне планування разом зі стратегічним аналізом як комплекс процедур, необхідних для формування майбутнього підприємства. Існують й ті, хто взагалі не виокремлює стратегічний

аналіз як окремий процес, розглядаючи стратегічне планування як інструмент оновлення й адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі [1].

У межах сучасного стратегічного аналізу сформувався широкий набір різноманітних методів, основою яких є ряд загальнонаукових прийомів, зокрема: аналіз, синтез, індукція, дедукція, аналогія, моделювання, порівняння та ін. [2].

Одним із найпоширеніших інструментів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, що дозволяє підприємству оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози. Сильні сторони (Strengths) відображають переваги підприємства (наприклад, інноваційність, наявність ресурсів, ефективне управління), тоді як слабкі сторони (Weaknesses) – внутрішні недоліки, що стримують розвиток (наприклад, застаріла виробничо-технічна база чи низька продуктивність праці). Можливості (Opportunities) – це сприятливі фактори зовнішнього середовища, які можна використати на користь підприємства, тоді як загрози (Threats) – це зовнішні впливи, що вже виникли або можуть з'явитися в майбутньому, й здатні негативно вплинути на стабільність і конкурентоспроможність підприємства.

SWOT-аналіз є простим і універсальним методом, проте він має описовий характер і не дає чітких рішень, пропонуючи лише загальні орієнтири, а тому потребує доповнення іншими інструментами стратегічного аналізу через відсутність чіткого визначення його елементів [3].

Модель «П'яти сил Портера» дозволяє оцінити привабливість ринку шляхом аналізу ключових джерел конкуренції. Дана модель допомагає пояснити причини, які впливають на конкурентну поведінку підприємств, і охоплює широкий спектр потенційних загроз у різних сферах. Водночас варто розуміти, що не всі ризики легко виявити, їх інтерпретація може бути суб'єктивною, а сам процес збору та аналізу даних потребує значних ресурсів. Крім того, отримані результати швидко втрачають актуальність через динамічність зовнішнього середовища [3].

Метод STEP-аналізу (інколи PEST) використовується для оцінки зовнішнього середовища підприємства через призму чотирьох основних факторів: соціальних (Social), технологічних (Technological), економічних (Economic) і політичних (Political). Цей метод дозволяє краще ідентифікувати потенційні можливості та загрози, ніж, наприклад, SWOT-аналіз, а також допомагає зрозуміти напрям трансформацій у бізнесі, передбачити вплив масштабних зовнішніх змін і виявити проблеми, притаманні певній країні, регіону чи ринку. Завдяки цьому формується більш об'єктивне уявлення про загальну ситуацію, в якій функціонує підприємство. Даний метод особливо часто використовується в поєднанні зі SWOT-аналізом та «П'ятьма силами Портера» [2].

Все більшої актуальності набуває метод VMOST-аналізу, який допомагає підприємству узгодити свої довгострокові плани з конкретними діями на всіх рівнях управління. Назва методу є абревіатурою п'яти ключових компонентів: бачення (Vision), місія (Mission), цілі (Objectives), стратегія (Strategy) і тактика (Tactics). Його застосування дає змогу визначити, куди організація прагне рухатися, як вона планує цього досягти, і які конкретні кроки необхідні для виконання поставлених завдань.

VMOST-аналіз дозволяє побачити стейкхолдерам повну картину запланованих змін, підтримуючи цілісність стратегічного курсу. Його перевага полягає в тому, що метод створює логічний зв'язок між стратегічним баченням і тактичними діями, а також сприяє постановці чітких цілей на кожному рівні організаційної структури. Такий підхід забезпечує фокусування на головному – досягненні визначених результатів – і сприяє ефективному розподілу ресурсів [2].

Модель McKinsey передбачає проведення оцінки двох ключових факторів, а саме привабливість ринку та конкурентні позиції підприємства на ньому. Аналізуючи привабливість ринку, враховують такі його показники, як розмір і динаміка зростання, рівень конкуренції, наявні та приховані ризики, доступність ресурсів, умови державного регулювання тощо. Водночас конкурентоспроможність оцінюється за показниками якості товару, частки ринку, темпів її зростання, привабливості асортименту, ефективності збутових каналів, цінової політики, фінансових та виробничих можливостей, іміджу бренду тощо.

Після оцінки привабливості ринку та власної конкурентоспроможності підприємство приймає стратегічне рішення: якщо ринок виглядає перспективним, а позиції на ньому сильні, доцільно вкладати більше ресурсів.

Серед переваг моделі – її адаптивність до різних етапів розвитку ринку та можливість підбору критеріїв залежно від конкретної ситуації. Її недоліками є суб'єктивність у визначенні оцінок, складність у виборі чітких критеріїв і недостатня деталізація конкурентної поведінки [3].

Обираючи той чи інший метод стратегічного аналізу, потрібно спиратися на цілі підприємства, його розміри та обсяг доступної інформації. Так, для малого бізнесу часто цілком підходять прості, нефіксовані методи, як-от SWOT-аналіз. Натомість великі підприємства зазвичай потребують більш структурованих і комплексних методів дослідження.

Підсумовуючи, хочемо зазначити, що методи, моделі та концепції стратегічного аналізу нерідко застосовуються у поєднанні, адже кожен з них має свої переваги та недоліки. Наприклад, вищезгадані SWOT, PEST і модель «П'яти сил Портера» чудово доповнюють одне одного, забезпечуючи більш повне розуміння внутрішніх і зовнішніх чинників. Варто також пам'ятати, що не існує універсального інструменту, який би дав вичерпні відповіді на всі питання – успіх залежить від грамотного вибору та комбінування методів залежно від ситуації.

Список літератури

1. Артюшок В. С. Методи та моделі стратегічного аналізу у системі бізнес-планування. *Економіка та суспільство.* 2022. № 44. URL: https://economy and society.in.ua/index.php/journal/article/view/1851 (дата звернення: 12.04.2025).

2. Дикань О. В., Крихтіна Ю. О., Фролова Н. Л. Актуальні методи стратегічного аналізу бізнес-середовища підприємства. *Приазовський економічний вісник.* 2021. № 1(24). С. 78–81. URL: http://lib.kart.edu.ua/handle/123456789/23963 (дата звернення: 12.04.2025).

3. Онищенко В., Кононенко Д., Чупіна М. Інструменти стратегічного аналізу в управлінні підприємством: огляд, класифікація, критерії вибору. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.* 2023. № 4. URL: https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/115 (дата звернення: 12.04.2025).

УДК 338.43:330.341.1

КЛИМЕНКО А.С., здоюувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ПРИХОДЬКО Т.В.,** асистент
Білоцерківський національний аграрний університет

АГРОБІЗНЕС УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Аграрний сектор залишається важливою складовою економіки України, особливо в умовах російсько-української війни. До початку повномасштабної війни Україна була одним із найбільших експортерів сільськогосподарської продукції у світі. Це робило Україну критично важливим гравцем для забезпечення продовольчої безпеки в багатьох країнах, але війна змусила переглянути всі аспекти роботи агросектору — від виробництва до логістики та доступу до ринків.
Ключові слова: війна в Україні, аграрний сектор, агробізнес України, перспективи агробізнесу України.

Агропромисловий комплекс України традиційно відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни та формуванні значної частини її експортного потенціалу. Війна з 2022 року стала безпрецедентним викликом для всіх сфер національної економіки. Перш за все, необхідно констатувати масштабність негативного впливу війни на аграрний сектор. Руйнування інфраструктури, включаючи портову, транспортну, складську та переробну, суттєво ускладнило логістику та експорт сільськогосподарської продукції. Замінування значних площ сільськогосподарських земель зробило їх непридатними для обробітку, зменшивши посівні площі та обсяги виробництва. Прямі бойові дії та окупація територій призвели до втрати техніки, худоби, запасів насіння та добрив, а також до руйнування виробничих потужностей.

До війни Україна була головним експортером зерна, нафти та інших сільськогосподарських продуктів, що відіграє вирішальну роль у забезпеченні продовольчої безпеки численних країн. Вплив війни на сільськогосподарський сектор України є складним і глибоким, що впливає на кожен аспект виробництва, зберігання, переробки та маркетингу сільськогосподарських товарів.

Основними умовами для повоєнного відновлення агробізнесу є:

- ✓ кінець бойових та створення безпечних умов зайнятості у всіх українських регіонах. Повне відновлення сільськогосподарського сектору неможливо без створення миру та безпеки.
- ✓ очищення полів від вибухонебезпечних предметів для відновлення обробітку земель та гарантії безпеки аграріїв.
- ✓ державні програми компенсації для залучення гуманітарного виробництва та міжнародної підтримки в аграрній галузі
- ✓ створення вигідного інвестиційного середовища, прозорих правил для гри та програми підтримки держави можуть стимулювати приплив капіталу в галузь. Міжнародні фінансові установи та країни-партнери вже надали значну підтримку українського агробізнесу, і ця співпраця повинна бути продовжена та розширена.
- ✓ інновації та впровадження сучасних технологій відіграватимуть ключову роль у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності агробізнесу України після війни.
- ✓ адаптація до європейських стандартів та інтеграції на європейські ринки відкриває нові можливості для українських фермерів. Угода про асоціацію з ЄС передбачає поступову гармонію законів та стандартів у галузі сільського господарства. Поглиблення співпраці з ЄС та використання великої торгівлі допоможе збільшити експорт сільськогосподарської продукції України.

Вплив війни на вітчизняні сільськогосподарські підприємства є катастрофічним, але можливість відновлення залишається важливою. Успішна реставрація вимагає інтегрованих зусиль від національних, економічних, міжнародних партнерів та населення. Відновлення сільськогосподарського сектору є

не лише економічним пріоритетом, але й ключовим компонентом майбутнього процвітання в Україні та внеском у глобальну безпеку харчових продуктів.

Список літератури

1.Булик О. Б. Стратегія відновлення економіки України після війни. Економіка та суспільство. Вип. № 48. 2023. с. 8. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2240

2.Шуст О.А. Організаційно-економічні аспекти функціонування суб'єктів аграрного сектору України в умовах запровадження воєнного стану. *Інноваційна економіка.* № 2. 2023. С. 5–12.

3.Шуст О.А., Варченко О.М., Крисанов Д.Ф., Драган О.О., Ткаченко К.В. Інвестиційне забезпечення аграрного сектора економіки України у довоєнний та повоєнний періоди. Економіка та управління АПК. 2023. № 1. С. 6–261 https://agroportal.ua/publishing/lichnyi-vzglyad/agrosektor-pislya-troh-rokiv-viyni-vikliki-sogodennya-ta-plani-na-vidnovlennya

УДК 336.77:631.1

САГАН Р.О., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **БАТАЖОК С.Г.,** канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ПРОБЛЕМИ КРЕДИТУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ВИРОБНИКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

Сільське господарство України в сучасних умовах потребує державної підтримки на належному рівні. Дана галузь традиційно є досить кредитомісткою, аграрні підприємства потребують залучених грошових ресурсів для забезпечення операційної діяльності. Доступ до кредитних ресурсів має численні перешкоди, які з війною посилились.

Ключові слова: кредитування, аграрний сектор, війна, державна підтримка, гарантії, агрофінансування.

Сільське господарство є базовим сектором економіки України, який забезпечує продовольчу безпеку, валютні надходження від експорту та зайнятість у сільській місцевості. Однак, воєнні дії значно ускладнили функціонування агросектору, спричинивши втрати посівів, інфраструктури та логістичних ланцюгів. В умовах постійних ризиків виробники стикаються з проблемами залучення фінансових ресурсів. Станом на 2023 рік лише третина аграріїв мали доступ до кредитування, навіть за державними програмами [1].

Аналіз показав, що головними бар'єрами доступу агровиробників до кредитів є:

1. Високі процентні ставки та зниження кредитної активності банків – комерційні установи переоцінюють ризики і обмежують аграрне кредитування [2].
2. Відсутність заставного майна у постраждалих регіонах – через руйнування інфраструктури фермери втрачають активи, які могли б використовуватись як забезпечення кредиту.

3. Недостатня ефективність державних програм підтримки. Зокрема «Доступні кредити 5-7-9%» не охоплюють малих виробників, зокрема тих, що працюють у прифронтових зонах [3].

4. Недорозвиненість альтернативних механізмів фінансування – таких як аграрні розписки, агрострахування, кредитні кооперативи.

За даними Мінагрополітики, у 2023 році аграрії залучили 54,8 млрд грн кредитних коштів за підтримки держави. Але цього недостатньо для компенсації втрат і забезпечення сталого функціонування сектору. В умовах обмеженого доступу до зовнішнього фінансування необхідно впроваджувати гнучкі та безпечні інструменти кредитування. Наприклад, механізми часткового гарантування кредитів, запроваджені ЄС та ЄБРР для малих підприємств, дозволили суттєво знизити ризики банків [4].

До пріоритетних напрямів вирішення проблеми кредитування агровиробників можна віднести:

- розширення державних гарантій на агрокредити;
- створення умов для розвитку аграрних кредитних кооперативів;
- запуск повноцінної системи агрострахування з воєнним компонентом;
- стимулювання участі міжнародних фінансових інститутів.

Проблеми кредитування аграрного сектору в умовах війни мають системний характер і вимагають комплексного підходу. Забезпечення сталого фінансування сільськогосподарських виробників можливе лише за умов посилення державної підтримки, використання нових фінансових інструментів та адаптації світового досвіду. Тільки за таких умов вдасться зберегти виробничий потенціал агросектору та забезпечити продовольчу безпеку країни.

Список літератури

1. Ільчук В. О., Поліщук М. Д. Кредитна політика в аграрному секторі економіки України. К.: НАУ. 2022. 124 с.

2. Федоренко В. Г. Фінансування аграрного виробництва: сучасний стан та перспективи. Економіка АПК. 2023. №4. С. 56–61.

3. Гринько І. В. Державна підтримка сільгоспвиробників в умовах воєнного стану. Актуальні проблеми економіки. 2023. №6. С. 117–122.

4. Vasylchenko O., Klymenko S. Risk mitigation strategies in agri-finance: EU and Ukrainian approaches. Journal of Agricultural Finance. 2023. Vol.12(2). P. 61–67.

5. Гудзь П. В. Фінансове забезпечення сталого розвитку сільського господарства. Фінанси України. 2022. №11. С. 54–59.

УДК 331.104.2 : 005:316.485.6

ХАРУК В. І., здобувач вищої освіти
Науковий керівник – **УТЕЧЕНКО Д.М.**, д-р філософії
Білоцерківський національний аграрний університет

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ

Розглянуто теоретичні та практичні аспекти управління конфліктами в трудовому колективі. Визначено основні причини виникнення конфліктних ситуацій, типи конфліктів, методи їх подолання та стратегії поведінки учасників. Особливу увагу приділено ролі керівника в управлінні конфліктами

та значенню корпоративної культури у створенні сприятливого психологічного клімату на підприємстві.

Ключові слова: конфлікт, трудовий колектив, управління конфліктами, стиль лідерства, корпоративна культура, комунікація, стратегія поведінки, психологічний клімат.

В умовах трансформаційних змін в економіці та організаційній структурі підприємств, питання ефективного управління трудовими колективами набуває особливої актуальності. Одним із головних викликів є виникнення конфліктів між працівниками, які можуть суттєво вплинути на загальну продуктивність, мотивацію персоналу та імідж організації. Конфлікти в трудовому середовищі можуть бути як конструктивними, стимулюючи розвиток, так і деструктивними, що призводять до зниження ефективності праці, погіршення морально-психологічного клімату та збільшення плинності кадрів.

Причини конфліктів у колективах можуть бути різноманітними: розбіжності в цілях і цінностях, нерівномірний розподіл обов'язків, відсутність ефективної комунікації, боротьба за ресурси чи авторитет, стиль управління керівника, а також міжособистісні антагонізми. Важливо своєчасно ідентифікувати джерело напруги та обрати відповідну стратегію реагування [1].

До основних видів конфліктів у трудовому колективі належать: вертикальні (між керівництвом і підлеглими), горизонтальні (між співробітниками одного рівня), внутрішньоособистісні (в межах самої особистості) та міжгрупові. Для кожного виду конфлікту доцільно застосовувати різні методи впливу. Наприклад, у разі вертикального конфлікту – важливо налагодити двосторонній діалог і забезпечити відкритість управлінських рішень; для міжособистісних – доцільно використати посередництво або фасилітацію [1].

Сучасна система управління конфліктами передбачає використання різноманітних підходів, зокрема:

- превентивного управління, що передбачає своєчасне виявлення потенційних джерел напруги;
- активного втручання, з метою врегулювання конфлікту на ранніх етапах;
- застосування організаційної культури, як засобу формування взаємоповаги, довіри та відповідальності;
- навчання персоналу основам конфліктології, комунікації, емоційного інтелекту та технікам конструктивної взаємодії.

Ключову роль у подоланні конфліктів відіграє керівник. Саме від стилю його лідерства, здатності до комунікації та емоційної стійкості залежить, чи буде конфлікт вирішено ефективно. Авторитарний стиль найчастіше призводить до загострення суперечностей, у той час як демократичний стиль управління сприяє пошуку компромісів і колективних рішень [2].

Успішне управління конфліктами включає такі етапи: діагностика ситуації, вибір методу вирішення, реалізація обраної стратегії, оцінка результатів і закріплення позитивного досвіду. Важливими є також: створення відкритих каналів внутрішньої комунікації, розвиток культури зворотного зв'язку, формування довіри у команді та систематичне підвищення кваліфікації персоналу щодо управління стресом і конфліктами [3].

Ефективне управління конфліктами дозволяє не тільки знизити соціальну напругу в колективі, а й підвищити мотивацію працівників, зміцнити згуртованість команди та сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства. У довгостроковій

перспективі це сприяє формуванню стабільного трудового середовища, підвищенню рівня лояльності персоналу та зміцненню корпоративної культури.

Список літератури

1.Миронова О. Підвищення рівня організаційної культури в компаніях за рахунок зниження конфліктності. Економіка та суспільство. 2021. Випуск 25. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/299/287

2.Синюк О. Управління соціальними конфліктами: підходи до вирішення та профілактики. *Економіка та суспільство*, 2024. № 65. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-148

3.Вошколуп Г. Ю. Соціально-психологічні особливості формування конфліктологічної компетентності фахівця в трудовому колективі. Освіта та педагогічна наука. 2021. № 1 (176). С. 32–43. URL: https://dspace.luguniv.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/8045/Voshcolup.pdf?sequence=1&isAllowed=y

УДК 339.137.2:334.716

КИРИЧЕНКО М.А., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник – **ПРИХОДЬКО Т.В.,** асистент
Білоцерківський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Забезпечення конкурентоспроможності є пріоритетними завданнями підприємства в сучасних умовах господарювання. Конкурентні переваги визначають місце бізнесу на ринку і його перспективи розвитку. Поняття конкурентоспроможності насамперед пов'язане з підприємством, а потім з його товарами та послугами.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентна перевага, інструменти конкуренції, конкурентна позиція.

У сучасній економіці успіх приходить до тих підприємств, які стають більш конкурентоспроможними завдяки постійній модернізації та можуть пропонувати більш привабливі продукти своїм клієнтам. Тиск на постійне зростання конкурентоспроможності підприємств виникає через постійні процеси глобалізації та пов'язане з ними поширення технологічних стандартів та інтеграції національних економік [2].

Конкурентоспроможність підприємств – це багатовимірне та відносне поняття без загальноприйнятого визначення. Концептуальний обсяг конкурентоспроможності є надзвичайно широким і по різному тлумачиться в літературі. Вона має багаторівневий характер. Вона може відбуватися на мега (група країн, макрорегіон), макро (держава), мезо (сектор, галузь, галузь), мікро (підприємство) та мікро-мікро (продукт/послуга) рівнях. Конкурентоспроможність як мікроекономічна категорія розглядається щодо динамічної здатності створювати та застосовувати сучасні технології, адміністративної ефективності, якості виробництва. Конкурентоспроможність як мікроекономічна та багатовимірна категорія сприймається з точки зору зв'язків між: бізнесом, його потенціалом, здібностями та навичками, а також структурою та можливостями ринку. Такий підхід розрізняє базову та ключову конкурентоспроможність. Перша включає «… процеси та системи,

які роблять організацію лідером своєї галузі», тоді як друга включає «навички, необхідні для отримання постійної конкурентної переваги на даному ринку». Базова конкурентоспроможність включає операційну (конкретні технічні навички, необхідні для роботи на ринку) та системну (загальна та економічна ефективність) конкурентоспроможність [4, с. 44-48].

У спеціальній літературі спроби визначити поняття конкурентоспроможності призводять до двох типів теорій:

– статична – стан, що відображає можливості даного підприємства відносно його конкурентів,

– динамічна – здатність підприємства використовувати власний потенціал та зовнішні умови для реагування на зміни ринку, а також створювати та покращувати своє становище відносно конкурентів.

Конкурентоспроможність товарів та послуг є вужчим поняттям, ніж конкурентоспроможність підприємства: перша є зовнішнім симптомом другої [1, 3].

Конкурентоспроможності підприємства вказує також на здатність створювати та підтримувати конкурентну перевагу. Конкурентна (або стратегічна) перевага передбачає вигідне позиціонування підприємства порівняно з його конкурентами в процесі обслуговування та приваблення клієнтів. Вона є основою для процесу безперервного створення та привласнення цінності в ступені, більшому, ніж досяжний конкурентами, джерелом кращих показників, і тому має центральне значення для стратегії та здатності конкурувати. Це конфігурація компонентів конкурентного потенціалу, які дозволяють створювати ефективніші інструменти конкуренції, ніж ті, що створені іншими підприємствами. Конкурентна перевага зазвичай вважається кращою ринковою позицією підприємства порівняно з його конкурентами.

Найбільш розвинену теорію конкурентоспроможності запропонував М. Й. Станкевич. Він розглядає конкурентоспроможність підприємств як систему чотирьох структурних елементів, на які впливає загальне середовище:

1. Потенціал конкурентоспроможності – всі матеріальні та нематеріальні ресурси підприємства, необхідні для функціонування суб'єкта господарювання на конкурентному ринку;

2. Конкурентна перевага – таке використання потенціалу конкурентоспроможності (включаючи умови середовища), яке дозволяє ефективно генерувати привабливу ринкову пропозицію та ефективні інструменти конкуренції;

3. Інструменти конкуренції – засоби, створені підприємством для залучення комерційних партнерів. До них належать ціна продукції/послуг, якість продукції/послуг, відмінність інших характеристик, що пропонуються, від характеристик конкурентів, гнучкість пропозиції, що відповідає потребам клієнтів, різноманітність асортименту продукції, частота впровадження нових продуктів/послуг, доступність продукції/послуг (час та місце), умови оплати, бренд, імідж підприємства, реклама, стимулювання збуту, умови та термін гарантії, обсяг, якість та ціноутворення післяпродажного обслуговування;

4. Конкурентна позиція – це результат, досягнутий підприємством, яке конкурує в певному секторі, порівняно з результатами інших підприємств[5, с. 89] .

Таким чином, конкурентоспроможність підприємств розглядається як здатність учасників ринку запропонувати кращу привабливість послуг і товарів, покращувати свою внутрішню операційну ефективність, підтримувати домінуюче становище на ринку.

Список літератури

1. Грицишин Н.В. Конкурентоспроможність виробничого підприємства. Галицький економічний вісник. 2005. № 1. С. 29–34.

2. Воронкова А.Е., Пономарьов В.П. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства. Київ: Техніка, 2000. 152 с.

3. Формування конкурентоспроможності агропідприємства в умовах екологізації та нового технологічного укладу аграрного виробництва / П.І. Юхименко, О.А. Шуст, Т.М. Димань та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора Шуст О. А. – Біла Церква: БНАУ, 2024. – 552 с.

4. Skawińska E., Zalewski R.I. Klastry biznesowe w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności regionów. Świat – Europa – Polska, Wyd. PWE, Warszawa., 2009. c. 44-48

5. Stankiewicz M.J. Istota i sposoby oceny konkurencyjności przedsiębiorstwa, «Gospodarka Narodowa» nr 7/8. 2000. С. 89.

УДК 336.71(477):355.02

БАЛЯЛІН В.В., здобувач вищої освіти
Науковий керівник - **ДРАГАН О.О**., канд. екон. наук
Білоцерківський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Розглянуто трансформації банківського сектору України в умовах воєнного стану. Проаналізовано ключові виклики, реакцію НБУ, особливості кредитної, монетарної та регуляторної політики. Подано схему адаптації банків до умов війни. Наведено статистичні дані та сучасні дослідження.

Ключові слова: банківський сектор, воєнний стан, фінансова стабільність, Національний банк України, монетарна політика.

З початком повномасштабного вторгнення РФ у лютому 2022 року банківський сектор України зіткнувся з безпрецедентними ризиками: воєнна інфраструктурна деструкція, масова міграція населення, падіння економічної активності та зростання бюджетного дефіциту. В умовах війни банки залишаються критичним елементом економічної стійкості, фінансової підтримки держави й населення.

Основні виклики банківської системи під час війни

- Ліквідність та довіра: у перші тижні війни зросли зняття готівки, однак завдяки вчасним діям НБУ банківський сектор зберіг ліквідність [1].
- Платіжна інфраструктура: знищення банківських відділень на окупованих територіях, проблеми з енергопостачанням [2].
- Зростання кредитного ризику: значна частина бізнесу втратила платоспроможність або призупинила діяльність.

Національний банк України оперативно запровадив антикризові інструменти:

- Фіксація обмінного курсу для стримування паніки [3].
- Обмеження на валютні операції та виведення капіталу за кордон.
- Пільгове рефінансування банків.
- Підтримка критично важливих банків через механізм emergency liquidity assistance (ELA).

Уряд разом із НБУ та комерційними банками впровадив низку програм, зокрема:

- «5-7-9%» — пільгове кредитування малого бізнесу.
- Кредитні канікули, реструктуризація заборгованості.
- Спрощена оцінка платоспроможності.

За даними НБУ, обсяг нових кредитів суб'єктам господарювання у 2023 році зріс на 12%, попри війну [4].

Таблиця 1

Основні показники банківської системи в 2021-2023 р:

Показник	2021	2022	2023
Прибуток банків, млрд грн	77,5	-24,4	100,1
Рівень NPL (проблемні кредити), %	30,0	37,7	36,3
Ліквідність (кошти банків на коррахунках у НБУ), млрд грн	184	253	317

Джерело: [4].

Банківський сектор України продемонстрував надзвичайну адаптивність у кризових умовах. Завдяки вчасним діям регулятора та високій довірі клієнтів, банківська система зберегла стабільність, виконуючи ключову роль у підтримці економіки. Подальше відновлення потребуватиме реформ, цифровізації та зміцнення операційної стійкості.

Список літератури

1. Козюк, В. (2023, 17 травня). Монетарна політика воєнного року: мінним полем макрофінансових викликів. *Вокс Україна.* https://voxukraine.org/monetarna-polityka-voyennogo-rokuminnym-polem-makrofinansovyh-vyklykiv
2. Лепушинський, В. (2024). Монетарна політика: Березень 2024. Національний банк України. https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Monetarna_polituka_NBU_Lepushynskyi_2024-03-26. pdf?v=7
3. Лук'яненко, І., Покидько, А., & Токарчук, Т. (2022). Забезпечення стійкості зовнішнього сектору України в умовах підвищених ризиків. Наукові записки НаУКМА. Економічні науки, 7(1), 68–78. https://doi.org/10.18523/2519-4739.20 22.7.1.68-78
4. Національний банк України. (б. д.). Макроекономічні показники. https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators#1

УДК 336.1:330.567.22:35

БУРДЕЙНА А.А., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник - **ДРАГАН О.О.**, канд. екон. наук
Білоцерківський національний аграрний університет

РОЛЬ ФІНАНСІВ ДОМОГОСПОДАРСТВ У ФУНКЦІОНУВАННІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Розглядається роль фінансів домогосподарств у підтримці стабільності та розвитку фінансового ринку України в умовах воєнного стану. Акцентовано увагу на змінах у структурі доходів, витрат та заощаджень домогосподарств, їх впливі на грошовий обіг, банківський сектор, фондовий ринок та ринок страхування. Проаналізовано ключові ризики та можливості, які формуються у відповідь на військові загрози, і наведено шляхи підвищення фінансової включеності населення.

Ключові слова: фінанси, фінанси домогосподарств, ризик, фондовий ринок

Фінанси домогосподарств відіграють важливу роль у функціонуванні фінансового ринку, особливо в умовах нестабільності. Воєнний стан, запроваджений в Україні у 2022 році у відповідь на повномасштабну збройну агресію Росії, спричинив трансформацію фінансової поведінки домогосподарств. Це, у свою чергу, позначилося на функціонуванні банківської системи, інвестиційної активності, ринку страхування та інших сегментів фінансового ринку.

Домогосподарства — це основна мікроекономічна ланка, що формує попит і пропозицію фінансових ресурсів. У класичній економічній теорії вони є нетто-заощаджувачами, а їхні рішення щодо споживання, заощадження й інвестування впливають на кон'юнктуру фінансового ринку [1].

У період криз домогосподарства можуть стати як джерелом підтримки стабільності, так і каналом поширення ризиків через скорочення споживання, вилучення депозитів, уникнення ризикованих фінансових інструментів [2].

Вплив воєнного стану на фінанси домогосподарств:

– Скорочення доходів: втрати роботи, переміщення, руйнування підприємств;

– Перерозподіл витрат: зростання витрат на продукти, енергоносії, ліки, підтримку ЗСУ;

– Підвищення ролі готівки: через недовіру до банків та технічні обмеження;

– Зміна структури заощаджень: зниження депозитної активності, зростання інтересу до валюти й іноземних інструментів.

На початку війни спостерігався значний відтік коштів з банківської системи та зростання попиту на іноземну валюту через невизначеність та ризики. Однак, завдяки заходам НБУ та поступовій стабілізації ситуації, частка депозитів у гривні зросла. Значно збільшилася частка інвестицій домогосподарств у державні цінні папери, що свідчить про їхню підтримку держави та пошук відносно надійних інструментів заощадження. Споживче кредитування зазнало значного падіння через зниження платоспроможності населення та високі ризики.

Банківський сектор: Депозити домогосподарств є важливим джерелом ліквідності для банків. Їхнє скорочення на початку війни створило певні проблеми, але подальше відновлення сприяло стабілізації банківської системи. Зростання інтересу до державних цінних паперів також вплинуло на структуру активів банків.

Ринок цінних паперів: Інвестиції домогосподарств у державні облігації внутрішньої державної позики (ОВДП) стали важливим джерелом фінансування державного бюджету в умовах обмеженого доступу до зовнішніх ринків.

Страховий ринок: Воєнні ризики призвели до зниження попиту на деякі види страхування та збільшення попиту на інші (наприклад, страхування майна від воєнних дій). Фінансова стійкість домогосподарств є важливим фактором для розвитку страхового ринку.

Фінанси домогосподарств відіграють важливу роль у функціонуванні фінансового ринку України в умовах воєнного стану. Початкові потрясіння, пов'язані зі зниженням доходів та зростанням невизначеності, призвели до змін у поведінці домогосподарств, включаючи перерозподіл заощаджень, зростання інвестицій у державні цінні папери та падіння споживчого кредитування.

Поступова адаптація економіки та заходи, вжиті Національним банком України та урядом, сприяли частковій стабілізації фінансового ринку. Відновлення фінансової

стійкості домогосподарств є ключовим фактором для подальшого розвитку та відновлення фінансового ринку після війни.

Список використаних джерел:

1.Стащук О. В., Потрапелюк М. В. Наукові основи фінансової безпеки домогосподарств. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки.* 2021. № 4. С. 75–80. DOI: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2 021-04-75-80

2.Карлін М. І., Стащук О. В., Борисюк О. В. Роль фінансів домогосподарств у функціонуванні фінансового ринку України: безпековий аспект. *Причорноморські економічні студії.* 2024. Випуск 90. С. 96-99. DOI: https://doi.org/10.32782/bses.90-14.

3.Шух А. Як навчитися правильно інвестувати. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2024/11/4/721320/.

УДК 336.143:330.131.7(477)

ГІЛЬЧЕНКО Д.І., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник: **ЗУБЧЕНКО В.В.**, канд. екон. наук
Білоцерківський національний аграрний університет

БЮДЖЕТ ДОМОГОСПОДАРСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Розглянуто бюджет домогосподарства як інструмент адаптації до економічних викликів воєнного часу. Визначено основні підходи до управління доходами й витратами в умовах нестабільності, з урахуванням нових ризиків та обмежених ресурсів.

Ключові слова: бюджет домогосподарства, фінансове планування, воєнний стан, доходи, витрати.

У період воєнного стану в Україні особливого значення набуває ефективне управління фінансами домогосподарств. Обмеження в доходах, зростання цін, вимушене переміщення, втрата джерел існування змушують сім'ї переглядати свої фінансові стратегії, оптимізуючи витрати та адаптуючи структуру бюджету до кризових умов.

Бюджет домогосподарства — це план доходів і витрат сім'ї на певний період, що дозволяє раціонально використовувати фінансові ресурси, уникати боргових зобов'язань та досягати фінансових цілей [1]. Він виконує функції контролю, аналізу, коригування та прогнозування.

У мирний час головними чинниками, що впливають на бюджет, є рівень доходів, споживчі звички, інфляція, податкова політика. Проте в умовах воєнного стану ці фактори трансформуються під впливом нових ризиків: втрати роботи, переміщення, інфляційного тиску, зростання цін на енергоносії та продукти харчування.

Бюджет домогосподарства в умовах нестабільності виступає не лише інструментом планування доходів і витрат, а й засобом забезпечення фінансової безпеки, досягнення мінімального рівня економічної стійкості та виживання. Зростає роль заощаджень, пошуку альтернативних джерел доходу, а також використання цифрових фінансових інструментів (мобільного банкінгу, онлайн-фінансового планування) [2].

У кризових умовах домогосподарства все частіше застосовують методику пріоритезації витрат (задоволення першочергових потреб), що відповідає підходу до

антикризового фінансового менеджменту [3]. Особливу увагу приділено витратам на житло, продукти, ліки та безпеку, тоді як витрати на розваги, відпустки, неекстрені покупки скорочуються або тимчасово виключаються з бюджету.

Формування бюджету в таких умовах передбачає:

- використання короткострокового планування з постійним моніторингом змін у фінансовому середовищі;
- залучення зовнішньої допомоги (соціальні виплати, гуманітарна підтримка) як джерела доходу;
- впровадження адаптивного підходу до управління доходами та витратами з урахуванням ризиків втрати доходу [4].

Практичні рекомендації з управління бюджетом:

1. Ведення обліку всіх доходів і витрат. Це дозволяє виявити нераціональні витрати та скоригувати споживчі звички.
2. Пріоритетність потреб. Метод «4 категорій»: обов'язкові витрати, необхідні, бажані, другорядні.
3. Диверсифікація доходів. За можливості — пошук кількох джерел фінансування (онлайн-зайнятість, мікропідприємництво).
4. Оновлення бюджету щомісяця. З огляду на часті зміни у вартості товарів і послуг.

Таким чином, бюджет домогосподарства у воєнний період трансформується з традиційного інструменту планування у гнучкий механізм забезпечення виживання та фінансової стійкості сім'ї.

Список літератури

1. Качула С.В., Лисяк Л.В., Терещенко Т.Є. Фінансова поведінка домогосподарств регіонів України як підгрунтя забезпечення їх стійкості в умовах економічної нестабільності. Науковий погляд: економіка та управління.2023. No 2 (82). С. 108-115.
2. Гудзь М.В. Поведінкова економіка в умовах війни: вплив емоцій на економічні рішення громадян. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 50. URL:ttps://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2384
3. Сторонянська І.З., Беновська Л.Я. Фінансова поведінка населення в умовах війни: регіональні особливості. *Економіка та право.*2023. No 1. С. 71-83.
4. Війна і гроші: як фінансові потоки показують очікування суспільства у 2022–2024 роках. І чому Нацбанку треба переглянути свою політику? URL: https://mind.ua/openmind/20271973-vijna-i-groshi-yak-finansovi-potoki-pokazuyut-ochikuvannya-suspilstva-u-20222024-rokah

УДК 336.64

ЗУЙ А.В., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник - **ДРАГАН О.О.**, канд. екон. наук
Білоцерківський національний аграрний університет

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА: ЇХ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

Розглядаються сутність фінансових ресурсів, їх класифікація за різними критеріями, джерела формування та основні напрями використання. Особлива увага приділяється необхідності

ефективного управління фінансовими ресурсами для досягнення стратегічних цілей підприємства та максимізації його вартості.

Ключові слова: фінансові ресурси, формування фінансових ресурсів, використання фінансових ресурсів, управління фінансовими ресурсами, фінансова стійкість.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі фінансові ресурси є ключовим елементом забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства. Ефективне формування та раціональне використання цих ресурсів визначають платоспроможність, ліквідність, фінансову стійкість та інвестиційну привабливість компанії. Тому глибоке розуміння сутності фінансових ресурсів, механізмів їх формування та напрямів використання є надзвичайно важливим для керівників, фінансових менеджерів та інших зацікавлених сторін.

Фінансові ресурси підприємства являють собою сукупність грошових коштів, що перебувають у розпорядженні підприємства та використовуються для забезпечення його поточної діяльності, здійснення інвестицій, виконання фінансових зобов'язань та досягнення стратегічних цілей [1].

Класифікація фінансових ресурсів може здійснюватися за різними критеріями. За джерелами формування: власні (статутний капітал, прибуток, амортизаційні відрахування, резервний капітал тощо); залучені (кредити банків, позики, облігаційні позики, лізинг, кошти від випуску акцій тощо).

За терміном використання: короткострокові (до одного року); довгострокові (понад один рік).

За цільовим призначенням: для формування оборотних активів; для фінансування необоротних активів; для виплати дивідендів, для здійснення фінансових інвестицій [2].

Формування фінансових ресурсів є багатогранним процесом, що залежить від багатьох факторів, включаючи галузеву специфіку, розмір підприємства, його фінансовий стан та ринкову кон'юнктуру.

Основні джерела формування власних фінансових ресурсів включають:

– Статутний капітал: Вноситься засновниками при створенні підприємства.

– Прибуток: Чистий прибуток, отриманий від основної, фінансової та іншої діяльності. Частина прибутку може бути реінвестована в розвиток підприємства.

– Амортизаційні відрахування: Грошовий вираз зносу основних засобів та нематеріальних активів, який може бути використаний для їхнього відновлення.

– Резервний капітал: Створюється за рахунок прибутку для покриття можливих збитків та непередбачених витрат.

– Додатковий капітал: Виникає внаслідок переоцінки активів, безоплатно отриманих активів тощо.

Основні джерела залучених фінансових ресурсів включають:

– Кредити банків: Коротко- та довгострокові позики, що надаються банківськими установами.

– Позики: Кошти, отримані від інших юридичних та фізичних осіб на умовах повернення.

– Облігаційні позики: Залучення коштів шляхом випуску та розміщення облігацій.

– Лізинг: Фінансова оренда майна з правом подальшого викупу або без нього.

– Кошти від випуску акцій: Залучення інвестицій шляхом емісії та продажу акцій (для акціонерних товариств).

– Інші форми залучення коштів: Факторинг, форфейтинг, венчурне фінансування тощо.

Ефективне використання фінансових ресурсів є запорукою досягнення стратегічних цілей підприємства та максимізації його вартості. Напрями використання фінансових ресурсів залежать від стратегії розвитку підприємства, його операційної діяльності та інвестиційних планів [3].

Основні напрями використання фінансових ресурсів включають:

– Фінансування поточної діяльності: Забезпечення необхідними коштами для придбання запасів, оплати праці, розрахунків з постачальниками та іншими контрагентами.

– Інвестування в необоротні активи: Придбання, модернізація та реконструкція основних засобів, придбання нематеріальних активів.

– Здійснення фінансових інвестицій: Придбання цінних паперів інших підприємств, надання довгострокових позик тощо.

– Виплата дивідендів: Розподіл частини прибутку між власниками підприємства.

– Погашення фінансових зобов'язань: Своєчасне повернення кредитів, позик та інших боргових зобов'язань.

– Формування резервних фондів: Створення фінансової "подушки безпеки" для покриття непередбачених витрат.

Ефективне управління фінансовими ресурсами передбачає:

– Планування фінансових ресурсів: Розробка фінансових планів та бюджетів, прогнозування надходження та використання коштів.

– Оптимізація структури капіталу: Визначення оптимального співвідношення власних та залучених коштів.

– Контроль за використанням фінансових ресурсів: Здійснення постійного моніторингу та аналізу ефективності використання коштів за різними напрямами.

– Залучення додаткових джерел фінансування: Пошук та залучення нових джерел фінансових ресурсів на вигідних умовах.

– Управління ризиками: Ідентифікація, оцінка та мінімізація фінансових ризиків [4].

Фінансові ресурси є життєво важливою складовою діяльності будь-якого підприємства. Ефективне формування та раціональне використання цих ресурсів є ключовими факторами забезпечення фінансової стабільності, платоспроможності та подальшого розвитку. Глибоке розуміння теоретичних засад, джерел формування та напрямів використання фінансових ресурсів, а також застосування сучасних методів управління ними, дозволяє підприємствам досягати своїх стратегічних цілей та підвищувати свою конкурентоздатність на ринку.

Список літератури

1. Потапюк І. П., Мазіленко С. С., Прусова М. О. Фінансово-економічна безпека як основа безпеки підприємства. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. № 2 (02). С. 156-160. URL : http://dees.iei.od.ua/index.php/ journal/article/view/83

2. Нікольчук Ю., Небжицький Б., Савчук О. Фінансова стійкість як індикатор ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2023. № 1. С. 220–225. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/03/2023-314-33.pdf

3. Близнюк О. П., Горпиненко А. П. Класифікація джерел формування фінансових ресурсів підприємства. *Вісник Міжнародного слов'янського університету.* Серія: Економічні науки. 2021. Т. 15, № 2. С. 52–58.

4. Нікольчук, Ю., & Лопатовська, О. (2023). Ефективність використання фінансових ресурсів підприємства: теоретико-методичні та практичні аспекти оцінки. *Трансформаційна економіка*, (4 (04), 59-65. https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-4-11.

УДК 658.15:005.91

ВОЙЦЕШУК В.Ю., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник - **БИБА В.А.**, канд. екон. наук
Білоцерківський національний аграрний університет

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Досліджено роль фінансового менеджменту в системі управління підприємством. Розглянуто ключові функції фінансового менеджменту, його вплив на ефективність діяльності підприємства та необхідність інтеграції фінансових рішень у загальну стратегію управління. Проаналізовано теоретичні аспекти та практичне значення фінансового менеджменту для забезпечення сталого розвитку та конкурентоздатності підприємства.

Ключові слова: фінансовий менеджмент, управління підприємством, ефективність, фінансові рішення, стратегія, сталий розвиток.

В умовах динамічного та конкурентного ринкового середовища ефективне управління підприємством є ключовим фактором його успіху та виживання. Серед численних функціональних сфер управління особливе місце посідає фінансовий менеджмент, який забезпечує прийняття обґрунтованих фінансових рішень, раціональне використання ресурсів та мінімізацію ризиків. Актуальність дослідження зумовлена зростанням складності фінансових операцій, необхідністю залучення інвестицій, управління ризиками та забезпечення фінансової стійкості підприємств в умовах нестабільної економіки.

Фінансовий менеджмент — це система управління фінансовими ресурсами підприємства, яка включає планування, аналіз, контроль і прийняття рішень з метою досягнення фінансових цілей. Він виступає інтегруючим елементом між стратегічними і тактичними аспектами менеджменту, формуючи основу для прийняття рішень в умовах ризику й невизначеності [1].

Основні функції фінансового менеджменту включають:

- Планування та прогнозування: розробка фінансових планів, бюджетів та прогнозів для забезпечення майбутньої фінансової стабільності та зростання підприємства.
- Інвестування: прийняття рішень щодо розміщення капіталу у довгострокові активи з метою отримання майбутніх економічних вигод.
- Фінансування: визначення оптимальної структури капіталу та пошук джерел фінансування для забезпечення потреб підприємства у фінансових ресурсах.
- Управління оборотним капіталом: ефективне управління поточними активами та пасивами для забезпечення ліквідності та платоспроможності підприємства.

– Контроль: моніторинг та аналіз фінансових показників, оцінка ефективності прийнятих фінансових рішень та виявлення відхилень від планових значень.

– Управління ризиками: ідентифікація, оцінка та мінімізація фінансових ризиків, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства [2].

Ефективний фінансовий менеджмент безпосередньо впливає на ключові аспекти діяльності підприємства:

– Прибутковість: обґрунтовані інвестиційні рішення та ефективне управління витратами сприяють зростанню прибутковості підприємства.

– Ліквідність: раціональне управління оборотним капіталом забезпечує вчасне виконання поточних зобов'язань та підтримання платоспроможності.

– Фінансова стійкість: оптимальна структура капіталу та ефективне управління ризиками забезпечують довгострокову фінансову стабільність та незалежність підприємства.

– Ринкова вартість: прийняття стратегічно важливих фінансових рішень, спрямованих на зростання прибутковості та мінімізацію ризиків, позитивно впливає на ринкову вартість підприємства [3].

Фінансовий менеджмент не існує ізольовано, а тісно взаємодіє з іншими функціональними сферами управління підприємством:

– Маркетинг: фінансові рішення впливають на цінову політику, бюджети на рекламу та просування, а маркетингові прогнози є основою для фінансового планування.

– Виробництво: інвестиційні рішення щодо придбання обладнання та технологій визначають виробничі можливості, а фінансовий контроль забезпечує ефективне використання виробничих ресурсів.

– Управління персоналом: фінансові стимули та системи оплати праці впливають на мотивацію та продуктивність працівників, а витрати на персонал є важливою складовою фінансового планування.

– Стратегічне управління: фінансові цілі та обмеження є ключовими факторами при розробці та реалізації загальної стратегії розвитку підприємства [4].

Для забезпечення ефективного управління підприємством фінансова стратегія повинна бути невід'ємною частиною загальної стратегії його розвитку. Інтеграція фінансової стратегії передбачає:

– Визначення фінансових цілей, які узгоджуються зі стратегічними цілями підприємства.

– Розробку фінансових планів та бюджетів, що підтримують реалізацію стратегічних ініціатив.

– Забезпечення фінансовими ресурсами стратегічних проектів та програм.

– Оцінку фінансових наслідків стратегічних рішень та контроль за їх виконанням.

Інтегрована фінансова стратегія дозволяє підприємству приймати більш обґрунтовані управлінські рішення, ефективно розподіляти ресурси, мінімізувати ризики та забезпечувати стале зростання в довгостроковій перспективі.

Отже фінансовий менеджмент є необхідною складовою ефективної системи управління підприємством. Він забезпечує прийняття обґрунтованих фінансових рішень, раціональне використання ресурсів, мінімізацію ризиків та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства. Ефективний фінансовий менеджмент безпосередньо впливає на прибутковість, ліквідність, фінансову стійкість та ринкову

вартість підприємства. Інтеграція фінансової стратегії у загальну стратегію розвитку є ключовою умовою забезпечення сталого зростання та конкурентоздатності підприємства в сучасному економічному середовищі.

Список літератури

1. Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
2. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/ pdf/8_2021/13.pdf
3. Brigham E., Ehrhardt M.. Financial Management: Theory & Practice 16th Editio. Cengage Learning, 2020. 1186 p.
4. Аранчій В. І., Томілін О. О., Дорогань-Писаренко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.

УДК 351.79:628.1

МАТВІЄНКО В.В., здобувачка вищої освіти
Науковий керівник: **МАЙСТРЕНКО К. М.,** канд. наук з державного управління
Білоцерківський національний аграрний університет

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ВОДОПОСТАЧАННЯ

Досліджено роль публічного управління у забезпеченні ефективного функціонування сфери водопостачання. Розглянуто ключові виклики, з якими стикається ця сфера, а також проаналізовано інструменти та механізми публічного управління, спрямовані на їх подолання. Особливу увагу приділено питанням забезпечення якості, доступності та сталого розвитку послуг водопостачання.

Ключові слова: публічне управління, водопостачання, ефективність, якість, доступність, сталий розвиток, інфраструктура, регулювання, місцеве самоврядування.

Водопостачання є однією з базових потреб людини та життєво важливою складовою соціально-економічного розвитку будь-якої території. Ефективне функціонування цієї сфери має прямий вплив на здоров'я населення, екологічну безпеку та стабільність економіки. Публічне управління відіграє вирішальну роль у забезпеченні належного рівня послуг водопостачання, зважаючи на складність і багатогранність цієї сфери.

Сфера водопостачання стикається з численними викликами, які потребують ефективних управлінських рішень. Серед них можна виділити:

- Зношеність інфраструктури: Значна частина водопровідних мереж потребує модернізації та заміни, що призводить до втрат води та аварій.
- Забезпечення якості води: Забруднення водних джерел та необхідність складних процесів очищення води є серйозною проблемою.
- Нерівномірний доступ до послуг: У деяких регіонах, особливо в сільській місцевості, доступ до якісного водопостачання обмежений.

– Фінансова нестабільність підприємств: Тарифи на воду часто не покривають витрати на її постачання, що призводить до збитковості підприємств.

– Зміна клімату: Екстремальні погодні явища, такі як посухи та повені, створюють додаткові виклики для стабільного водопостачання [1].

Публічне управління використовує різноманітні інструменти та механізми для забезпечення ефективного функціонування сфери водопостачання:

– Стратегічне планування: Розробка довгострокових стратегій розвитку водопровідно-каналізаційного господарства на національному, регіональному та місцевому рівнях.

– Регулювання тарифів: Встановлення економічно обґрунтованих тарифів на воду, що забезпечують фінансову стабільність підприємств і доступність послуг для населення.

– Інвестиційна політика: Залучення інвестицій у модернізацію та розвиток інфраструктури водопостачання, в тому числі з використанням механізмів державно-приватного партнерства.

– Контроль якості послуг: Моніторинг якості води, рівня обслуговування споживачів та ефективності використання ресурсів.

– Інституційний розвиток: Створення ефективної системи управління на всіх рівнях, чіткий розподіл повноважень та відповідальності.

– Забезпечення прозорості та участі громадськості: Залучення громадян до процесу прийняття рішень у сфері водопостачання, забезпечення доступу до інформації [2].

Сталий розвиток є ключовим принципом управління у сфері водопостачання. Це передбачає:

– Раціональне використання водних ресурсів: Впровадження водозберігаючих технологій, зменшення втрат води в мережах.

– Енергоефективність: Зменшення енергоспоживання на підприємствах водопостачання.

– Охорона водних джерел: Захист від забруднення та виснаження.

– Адаптація до зміни клімату: Розробка планів реагування на екстремальні погодні явища [3].

Органи місцевого самоврядування відіграють важливу роль в управлінні водопостачанням на місцевому рівні. Вони відповідають за:

– Організацію надання послуг водопостачання населенню.

– Планування та розвиток місцевої інфраструктури.

– Встановлення місцевих тарифів (у межах повноважень).

– Контроль за якістю послуг.

– Залучення інвестицій.

Ефективне функціонування сфери водопостачання є критично важливим для забезпечення сталого розвитку суспільства. Публічне управління відіграє ключову роль у вирішенні численних викликів, з якими стикається ця сфера. Необхідно впроваджувати комплексний підхід, що включає стратегічне планування, регулювання, інвестиції, контроль та забезпечення участі

громадськості. Особлива увага має приділятися забезпеченню сталого розвитку та посиленню ролі місцевого самоврядування в управлінні водопостачанням.

Список літератури

1. Запатріна І., «Удосконалення політики тарифоутворення у системі фінансового забезпечення розвитку комунальних систем централізованого водопостачання та водовідведення», *Наукові праці Науково-дослідного фінансового інституту*, № 3, с. 73–80. 2009.

2. Кордиш Д., «Проблеми функціонування правового й організаційного механізмів публічного управління якістю послуг водопостачання та водовідведення міста в Україні», *Вісник Херсонського національного технічного університету*, № 3(82), с. 131–139.2022. [Електронний ресурс]. Доступно: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/artic le/view/81

3. Крилова І., «Управління у сфері водопостачання та водовідведення. Світовий досвід», *Публічне управління і адміністрування в Україні*, № 9, с. 44–52, 2019. [Електронний ресурс]. Доступно: https://pag- journal.iei.od.ua/archives/2019/9-2019/10.pdf

УДК 331.108:005.96:355.018

КОРЖ Д.Я., здобувач вищої освіти
Науковий керівник - **БИБА В.А.**, канд. екон. наук, доцент
Білоцерківський національний аграрний університет

ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Результативність діяльності підприємств в сучасних умовах залежить від їх можливості вчасно та адекватно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, їх спрямованості, масштабності прояву, а також здатності до ефективного управління персоналом, що передбачає використання сучасних методів та технологій кадрового менеджменту.

Ключові слова: аналіз, воєнний стан, кадровий менеджмент, українські підприємства, кваліфіковані працівники.

З 24 лютого 2022 року Україна переживає масштабну збройну агресію з боку Російської Федерації, що супроводжується окупацією населених пунктів разом із їхньою інфраструктурою та мешканцями. Під контроль загарбників потрапляють стратегічно важливі об’єкти, зокрема підприємства, державні установи та організації, що завдає серйозного удару по економіці країни.

Попри те, що головним пріоритетом завжди залишається збереження людських життів, реалії війни змушують бізнес переглядати фінансові стратегії та оперативно адаптуватися до нових умов. У цей період підприємства стикаються з новими викликами, особливо у сфері кадрового менеджменту. Забезпечення ефективного використання трудових ресурсів вимагає перегляду традиційних підходів до управління персоналом, оцінки його професійного потенціалу, організації роботи, мотивації та професійного розвитку.

Мотивація персоналу в умовах воєнного стану відіграє ключову роль у підтримці працівників та забезпеченні їхньої продуктивності. У такій ситуації додатковими стимулами можуть стати не лише фінансові заохочення, а й інші важливі чинники: надання психологічної підтримки, впровадження гнучкого графіка роботи, виплата додаткових грошових допомог, а також забезпечення житлом або компенсація витрат на оренду.

Окрім загального браку персоналу, значного значення набуває регіональна специфіка ринку праці. Серед актуальних питань – дисбаланс між попитом і пропозицією на кваліфіковану робочу силу, необхідність перепідготовки кадрів, виклики цифровізації, оптимізація виробничих процесів, а також зміни в спеціалізації економічної діяльності, які впливають на запити бізнесу.

Серед найбільш значущих загроз зовнішнього середовища варто виділити стрімке зростання інфляції, що створює потребу у підвищенні рівня доходів працівників; скорочення попиту на продукцію внаслідок зміни геополітичного курсу країни; а також поступове зниження популярності окремих професій. Додатковим ускладненням є загальна невизначеність, спричинена воєнними діями та інституційною нестабільністю держави.

Також існує значний дисбаланс на ринку праці — за віком, статтю, кваліфікацією чи географією. Для його подолання необхідне оновлення функцій кадрових служб, активна перепідготовка кадрів, зокрема жінок та осіб, які не підлягають мобілізації.

Проблему недостатньої кваліфікації кандидатів можна вирішити через інвестиції в навчання, розвиток персоналу та тісну співпрацю з вишами.

Зниження мотивації працівників потребує впровадження ефективних моральних та матеріальних стимулів, а також психологічної підтримки і залучення персоналу до процесів управління.

Потреба у зміні кадрової стратегії передбачає розробку короткострокових та середньострокових планів, впровадження гнучких графіків, вивчення досвіду HR-систем інших країн, які працюють в екстремальних умовах.

Окрему увагу слід приділити інклюзії — створенню робочих місць для осіб з інвалідністю та ветеранів бойових дій, забезпечуючи для них комфортні умови праці, рівний доступ до професійного розвитку та адаптацію до робочого середовища.

Сучасні виклики розвитку бізнесу в Україні – глобальні, загальнонаціональні, регіональні та локальні – значно посилилися внаслідок широкомасштабного вторгнення РФ та введення воєнного стану. Це спричинило виникнення значного кола проблем у сфері кадрового менеджменту українських підприємств, зокрема: дефіциту кваліфікованих кадрів, необхідності адаптації до нестабільних умов, підвищеного рівня трудової міграції та зниження мотивації персоналу.

Систематизація проблем і викликів кадрового менеджменту дала змогу окреслити ключові завдання та шляхи їх вирішення на різних рівнях управління – державному, регіональному та організаційному. На державному рівні необхідні гнучкі механізми підтримки підприємств і забезпечення соціального захисту працівників. Регіональний рівень потребує адаптації кадрової політики до умов воєнного часу та посилення співпраці між бізнесом, владою та освітніми установами. На рівні організацій важливим є створення ефективних стратегій адаптації та утримання персоналу.

Список літератури

1. Комеліна О.В., Гридін Д.О. Проблеми та виклики кадрового менеджменту підприємств у сучасних умовах, 2025 р. URL: http://economicspace.pgasa.dp.ua/article/view/322619

2. Андрєєва В., Гринюк Н. Формування кадрової стратегії підприємства в умовах військового стану в Україні, 2023 р. URL: https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/643/665

3. Дергачова В. В, Зіма Д. І. Стратегія забезпечення кадрового потенціалу підприємства та його розвиток в умовах військового стану, 23.05.2023 р. URL: https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/279576

ЗМІСТ

1. **Бондаренко А.І., Вірич А.С., Хахула Л.П.** УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА……..…3
2. **Маньківська Ю.В., Чабан А.П., Хахула Б.В.** УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ .УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА……..6
3. **Точена С.В.,Твіленева О.А., Хахула Б.В.** ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ……..……..8
4. **Гущін К.С., Олійник О.С., Хахула Б.В**. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА ЕФЕКТИВНІСТЮ КОМАНДНОЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ……..…11
5. **Чудінов А.В., Вареник Т.П., Хахула Б.В.** УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ……14
6. **Онокова А.Б., Нежура Н.Я., Хахула Л.П**. УДОСКОНАЛЕННЯ СТИЛЮ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНОГО ЛІДЕРА-МЕНЕДЖЕРА НА ПІДПРИЄМСТВІ…….16
7. **Петрова Л.О., Шитий М.М., Хахула Б.В**. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА……19
8. **Бойко О.В., Непочатенко А.В**. СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ……...…21
9. **Алєйнікова Л.К., Бондар О.С.** АНАЛІЗ ПОВЕДІНКИ КЛІЄНТІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ДАНИХ……....24
10. **Архипова В.В., Шмига Ю.І**. СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ КОМУНІКАЦІЇ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ…….…26
11. **Бак О.І., Бондар О.С.** АВТОМАТИЗОВАНА ГОДІВНИЦЯ ДЛЯ РИБИ З .ВИКОРИСТАННЯМ ІНТЕРНЕТУ РЕЧЕЙ (ІОТ)……..28
12. **Баліцька Є.Ю., Гринчук Ю.С.** УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА……..29
13. **Бучок О.С., Гаврик О.Ю.** СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ……...…31
14. **Войцехівський Ю.Ю., Сокольська Т.В**. УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНО-СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ВІЙНИ…….…….32
15. **Грабовська М.В., Коваль Н.В.** ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МІКРОПІДПРИЄМСТВ……...…35
16**. Грищук В.І., Бондар О.С**. РОЗРАХУНОК DIGITAL ECONOMY AND SOCIETY INDEX (DESI) ТА ЙОГО ЗНАЧЕННЯ……...…….37
17. **Грузинська Є.О., Сокольська Т.В**. УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА ЗАСАДАХ ЛІДЕРСТВА ……..……39
18. **Данилюк Р.В., Утеченко Д. М.** КОНТРОЛІНГ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ……...…41
19. **Дащенко К.С., Арбузова Т.В.** УСПІШНІ АНТИКОРУПЦІЙНІ ПРАКТИКИ ПОСТСОЦІАЛІСТИЧНИХ КРАЇН – ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ……43
20. **Дащенко К.С., Поліщук С.П**. ІННОВАЦІЙНЕ ПАРТНЕРСТВО В ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЛЯХ……46
21. **Денисова А.М., Однорог М.А**. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВА……..48
22. **Дрозд А.В., Коваль Н.В.** ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА……..……50
23. **Дунамалян М.А., Коваль Н.В**. АДАПТАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ДО УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ…….…...53
24. **Душенко Ю.І., Ревицька У.С**. ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ТА МАТЕМАТИЧНИХ АЛГОРИТМІВ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ……56
25. **Жашкевич Д.Л., Бондар О.С**. АНАЛІЗ СКОРИНГОВАНИХ СИСТЕМ ЗА ДОПОМОГОЮ ЕКОНОМЕТРИЧНОГО АПАРАТУ…….58

26. **Катаєв Я.Д., Ковальчук І.В.** МІЖНАРОДНІ ПІДХОДИ ДО ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ МЕХАНІЗМІВ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ…….59
27**. Кирилюк В. Л., Шемігон О.І.** ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ……...61
28. **Кириченко М.А., Приходько Т.В.** ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА…….…63
29. **Кірій В.В., Варченко О.М.** ОСОБЛИВОСТІ ЗАХИСТУ ПРАВ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ…….65
30. **Клюпа А.В., Бондар О.С.** ВИЯВЛЕННЯ ФІШИНГОВИХ САЙТІВ ЗА ДОПОМОГОЮ МАШИННОГО НАВЧАННЯ: ТЕХНІЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ…….....67
31. **Козленко В.В., Кокоша В.М.** DIGITAL-СТРИБОК ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ: ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ТРЕНДІВ ВЕЛИКИХ КОМПАНІЙ…….…69
32. **Корнієнко О.В., Арбузова Т.В.** ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АНАЛІЗ ЗАГАЛЬНОГО ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СЕЛИЩНОЇ РАДИ…….....…..73
33. **Костюк О.О., Бондар О.С**. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЗАДАЧАХ ПРОГНОЗУВАННЯ ПОПИТУ НА ТОВАРНУ ПРОДУКЦІЮ ПІДПРИЄМСТВ……..76
34. **Крамар О.С., Вихор М.В**. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ…….….77
35. **Курінний С.В., Однорог М.А.** ГНУЧКІ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ В УМОВАХ СУЧАСНОГО РИНКУ ПРАЦІ…….79
36. **Ларін Б.Ю., Рекутній О.В., Бондар О.С.** ПОРІВНЯННЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ UXD…80
37. **Лебедь А Ю., Биба В.А.** УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ В РОСЛИННИЦЬКІЙ ГАЛУЗІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА……...……82
38. **Лібрик М.І., Гринчук Ю.С.** УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ……83
39. **Макаров Д.Р., Утеченко Д.М.** ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНІЙ СФЕРІ…….84
40. **Манзій Д.О., Однорог М.А.** УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ АГРОФОРМУВАНЬ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ……..86
41. **Мельник Д.А., Гринчук Ю.С.** ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЗА МАТЕРІАЛАМИ ФГ «ВРОЖАЙНЕ»……88
42. **Миколенко А.В., Гринчук Ю.С.** ЗАПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ СФГ «СЛАВУТИЧ»……..89
43. **Однорог А.Є., Утеченко Д.М**. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА……...….91
44. **Падалка К.О., Задорожна Р.П**. ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШІ ЯК КЛЮЧОВИЙ ТРЕНД У МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «РЕГІОНПРОДУКТ PRIPRAVKA»)……..…..93
45. **Пересунько Є.М., Поліщук С.П**. РОЛЬ ЦЕНТРІВ ЗАЙНЯТОСТІ В РЕАЛІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ……..……..95
46. **Побережна А.Є., Сафарян С.М., Панасюк В.І.** ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ……..97
47. **Дащенко К. С., Білик О.В**. ОСНОВНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УКРАЇНИ……..……100
48. **Романовська Е.К., Арбузова Т.В.** ФАКТОРИ СПРИЯННЯ ІСНУВАННЮ ТА ПОШИРЕННЮ КОРУПЦІЇ В УКРАЇНІ, НАПРЯМИ ЇХ ПОДОЛАННЯ……..101
49. **Рохманюк О.О., Бондар О.С.** СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ОБРОБКИ ЗОБРАЖЕНЬ ТА ВІДЕО…….…..104
50. **Семченко Я.І., Бондар О.С**. ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ АВТОЗАМОВЛЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ……...…..106

51. **Слободенюк Д.С., Шемігон О.І.** СУТНІСТЬ І РОЛЬ ФУНКЦІЇ КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ В СУЧАСНИХ УМОВАХ……..……108
52. **Слюсаренко Н.С., Гринчук Ю.С.**УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ У РОЗДРІБНІЙ ТОРГІВЛІ……..110
53. **Сторчеус В.А., Коваль Н.В.** ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА…… 112
54. **Батик В., Стригіна О.А.** ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ ЗА УМОВИ НЕНАДІЙНОСТІ ПОСТАЧАЛЬНИКІВ РЕСУРСІВ……115
55. **Пащенко Є.А., Варченко О.М.** ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЙ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ УКРАЇНСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ……117
56. **Жашкевич Д.Л., Герасименко І.О.** ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ…….118
57. **Фонталін О.П., Сокольська Т.В.** ВИКОРИСТАННЯ ШІ В РОБОТІ ОРГАНІВ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ……..……..…120
58. **Конончук К.В., Вихор М.В.** ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА……..122
59. **Душенко Ю.І., Рибак Н.О.** АНТИМОНОПОЛЬНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ …….124
60. **Ігнатьєв М.О., Шевченко А.О.** СУЧАСНІ ТРЕНДИ СТАНОВЛЕННЯ БРЕНДИНГУ КОМПАНІЇ…….…..127
61. **Ларін Б.Ю., Рибак Н.О.** НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.129
62. **Мишко Д., Биба В.А.** РОЛЬ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ В ПОДОЛАННІ КРИЗОВИХ СИТУАЦЙ: ЕФЕКТИВНІ МЕТОДИ ДЛЯ САМОУПРАВЛІНЦІВ……131
63. **Федосєєв М.М., Биба В.А.** ВИКОРИСТАННЯ КРІ В СИСТЕМІ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНЮВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ……134
64. **Чижик Х.О., Биба В.А.** МЕТОДИКА ОЦІНКИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ……..…136
65. **Дащенко К.С., Биба В.А.** ФІНАНСОВА САНАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА З КРИЗИ……...137
66. **Борисевич І.М., Вихор М.В.** ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ У ПІДПРИЄМСТВАХ……..140
67. **Затишна В.В., Сокольська Т.В.** ДІЯЛЬНІСТЬ ГРОМАД ЩОДО СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ У УМОВАХ ВІЙНИ……...141
68. **Каран С.С., Вихор М.В.** ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ…….....143
69. **Коркач А.М., Вихор М.В.** УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЛОГІСТИКИ…….144
70. **Ляшенко В. С., Вихор М.В.** АДМІНІСТРАТИВНІ МЕТОДИ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА……...146
71. **Хомасурідзе Д.Б., Биба В.А.** АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРИСТВАХ……..147
72. **Подолянюк М.В., Хомяк Н.В.**ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ РОЗРАХУНКІВ ПІДПРИЄМСТВА З ПОСТАЧАЛЬНИКАМИ ТА ПІДРЯДНИКАМИ…149
73. **Численко С.С., Гринчук Ю.С.** ЛІДЕРСТВО У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «УМАНЬПИВО»…….. 151
74. **Чумак В. В., Вовк Л.А.** РОЛЬ СОЦІАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА У ВІДНОВЛЕННІ ГРОМАД ТА ПІДТРИМЦІ НАСЕЛЕННЯ…….…...153
75. **Шпитько Т.П., Бондар О.С**. ШТУЧНІ НЕЙРОННІ МЕРЕЖІ (ШНМ)…….….154
76. **Очерет А.В., Вихор М.В.** ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ……156

77. **Кряков В.В., Вихор М.В.** МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗИ……...…157
78. **Олішевська А.К., Вихор М.В.** АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАБІЛІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА……..159
79. **Пустовіт І., Вихор М.В.** ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА……161
80. **Щур Т.А., Вихор М.В.** ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ……..162
81. **Снігур О.А., Коваль Н.В.** ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА……..164
82. **Литвин О.І., Гринчук Ю.С**. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ: АКТУАЛЬНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА КОНЦЕПЦІЇ …….....167
83. **Клименко А.С., Приходько Т.В**. АГРОБІЗНЕС УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ…….169
84. **Саган Р.О., Батажок С.Г.** ПРОБЛЕМИ КРЕДИТУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ВИРОБНИКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ……..171
85. **Харук В. І., Утеченко Д.М**. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ТРУДОВОМУ КОЛЕКТИВІ……172
86. **Кириченко М.А., Приходько Т.В.** ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА……..174
87. **Балялін В.В., Драган О.О.** ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ……..176
88. **Бурдейна А.А., Драган О.О.** РОЛЬ ФІНАНСІВ ДОМОГОСПОДАРСТВ У ФУНКЦІОНУВАННІ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ…….177
89. **Гільченко Д.І., Зубченко В.В.** БЮДЖЕТ ДОМОГОСПОДАРСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ…….179
90. **Зуй А.В., Драган О.О.** ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА: ЇХ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ……...180
91. **Войцешук В.Ю., Биба В.А.** ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ……..…...183
92. **Матвієнко В.В., Майстренко К.М.** ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ СФЕРИ ВОДОПОСТАЧАННЯ……...….185
93. **Корж Д.Я.**, **Биба В.А.** ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ……187