Міністерство освіти і науки України
Департамент освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації
Дніпропетровська торгово-промислова палата (м. Дніпро, Україна)
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (м. Дніпро, Україна)
Університет митної справи та фінансів (м. Дніпро, Україна)
Полтавський державний аграрний університет (м. Полтава, Україна)
Поліський національний університет (м. Житомир, Україна)
Університет прикладних наук (м. Міттвайда, Німеччина)
Центр менеджменту м. Інсбрук (м. Інсбрук, Австрія)
Британський університет (м. Дубаї, ОАЕ)
Софійський університет Святого Климента Охридського (м. Софія, Болгарія)
Вищий інститут освіти та науки ISEC Lisboa (м. Лісабон, Португалія)
Інтегральний університет (м. Лакхнау, Індія)

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2024: ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць
Міжнародної науково-практичної конференції

(Дніпро, 4–5 квітня 2024 р.)

У дев’яти томах

Том 4. Сучасні проблеми теорії та практики функціонування підприємств

Дніпро
Видавець Біла К. О.
2024

УДК 336
Е 45

Затверджено на засіданні вченої ради факультету економіки Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара (протокол № 10 від 01 квітня 2024 р.)

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

Оковитий С. І. – д-р хім. наук, проф., ректор Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, голова оргкомітету;

Гринько Т. В. – д-р екон. наук, проф., декан факультету економіки Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Кравченко М. В. – д-р екон. наук, професор, заступник начальника управління науки, вищої та професійно-технічної освіти – начальник відділу науки, вищої освіти та атестаційної експертизи департаменту освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації;

Жмуренко В. Г. – директор Дніпропетровської торгово-промислової палати;

Богодістов Євген – д-р філософії, професор з управління проєктами і процесами Центру менеджменту м. Інсбрук (Австрія);

Велеско Серджо – д-р екон. наук, професор міжнародного менеджменту факультету економіки Університету прикладних наук у місті Міттвайда (Німеччина);

Аміт Кумар Гоел – д-р філософії, доцент кафедри торгівлі та управління бізнесом Інтегрального університету (Індія);

Мохаммад Джаммал – д-р філософії, голова приймальної комісії Британського університету (ОАЕ);

Вазов Радостін – д-р філософії, доцент, провідний науковий співробітник факультету економіки та бізнес-адміністрування Софійського університету Святого Климента Охридського (Болгарія);

Марія Насіменто Кунья – д-р філософії, професор Вищого інституту освіти та науки ISEC Lisboa (Португалія);

Валінкевич Н. В. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму Поліського національного університету;

Дячков Д. В. – д-р екон. наук, доцент, заступник директора навчально-наукового інституту економіки, управління, права та інформаційних технологій Полтавського державного аграрного університету;

Корнєєв М. В. – д-р екон. наук, професор, декан факультету інноваційних технологій Університету митної справи та фінансів;

Гвініашвілі Т. З. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Небаба Н. О. – д-р екон. наук, доцент, в.о. завідувача кафедри економічного моделювання, обліку та статистики Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Мешко Н. П. – д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Жиленко К. М. – д-р екон. наук, доцент, завідувач кафедри туристичного бізнесу та гостинності Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Левкович О. В. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Краснікова Н. О. – канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри міжнародної економіки та світових фінансів Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Олійник Т. І. – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара;

Павлов Р. А. – канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара.

Е 45 Економіка і менеджмент 2024: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 4–5 квіт. 2024 р. : у 9 т. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2024.

ISBN 978-617-645-514-1

Т. 4 : Сучасні проблеми теорії та практики функціонування підприємств. – 2024. – 102 с.

ISBN 978-617-645-430-4

У збірнику надруковано наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції, яка відбулася 4–5 квітня 2024 року в Дніпровському національному університеті імені Олеся Гончара.

Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

УДК 336

ISBN 978-617-645-514-1
ISBN 978-617-645-430-4 (Т. 4)

© Авторський колектив, 2024

Аксьонов Л. В.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В умовах постійних змін у економічному, соціокультурному та технологічному середовищі організації потрібно мати стійку основу, яка забезпечує їх внутрішню стабільність та спроможність адаптуватися до нових умов [3; 5]. Корпоративна культура виступає саме такою основою, яка дозволяє утримати колектив у єдності та спрямовує його зусилля на досягнення спільних цілей [4]. Однак, наразі, українським менеджментом недостатньо уваги приділяється формуванню корпоративної культури, «ще дуже мало українських підприємств мають спеціальні служби, які займаються формуванням і впровадженням корпоративної культури» [1]. Отже, різні аспекти формування корпоративної культури на підприємства вимагають особливої уваги від науковців та практиків.

Актуалізація проблематики формування корпоративної культури обумовлена її змістовною сутністю та важливою роллю в управлінні підприємством, а саме:

1) формування корпоративної культури дає змогу змістити фокус уваги з матеріальних факторів на нематеріальні;

2) успішність управління підприємством все менше залежить від впливу зовнішніх факторів та внутрішніх матеріальних чинників, і все більше від персоналу, який впливає на усі аспекти функціонування підприємства;

3) підприємство виступає відкритою системою з власною системою цінностей;

4) застосування стратегічних підходів до управління в сучасних ринкових умовах господарювання потребує використання відповідного стратегічного інструментарію;

5) успіх провадження змін та подолання опору змінам багато в чому залежить від їх сприйняття персоналом відповідно до сформованої корпоративної культури.

Корпоративна культура підприємства являє собою систему «цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також принципів, норм

поведінки, традицій, ритуалів тощо, які склалися в організації або її підрозділах за час діяльності, приймаються більшістю співробітників» [2].

Корпоративна культура являє собою цілісне середовище, в якому взаємодіють усі працівники підприємства. Будь яке підприємство має власну культуру, однак, якщо вона неефективна, то гальмує розвиток підприємства, заважає досягненню найкращих результатів його діяльності, знижує конкурентоспроможність. Саме ці обставини спонукають керівників підприємств активно впливати та цілеспрямовано формувати корпоративну культуру, основною метою якої є позитивний вплив на функціонування підприємства.

Для забезпечення ефективності корпоративної культури її формування необхідно здійснювати з урахуванням усіх факторів, які впливають на цей процес. Фактори корпоративної культури поділяють на внутрішні та зовнішні. До перших відносять: історію розвитку, статус підприємства та кожного працівника, впевненість та довіру працівників до керівництва, психологічну готовність трудового колективу до необхідних змін, тощо. Зовнішніми факторами є процеси глобалізації, політична та економічна ситуація, екологія в країні, інноваційні процеси, нормативно-законодавче забезпечення, національний менталітет, рівень конкуренції, інші.

Формування корпоративної культури націлено на підтримку цінностей підприємства, закріплює їх в системі особистих цінностей кожного працівника, що дозволяє досягати найкращих результатів діяльності підприємства в цілому. Тому керівникам сучасних підприємств необхідно неабиякі зусилля спрямовувати на формування ефективної корпоративної культури з використанням науково обґрунтованих підходів, методів та механізмів. За допомогою корпоративної культури відбувається інтеграція усіх працівників підприємства в єдиний колектив.

Значення корпоративної культури проявляється й у впливі на зовнішніх стейкхолдерів: партнери та контрагенти підприємства отримують інформацію про підходи до співпраці, види партнерських стосунків, імідж підприємства; споживачі та клієнти формують власну обізнаність про місію підприємства, рівень його соціальної відповідальності, що покращує імідж підприємств та збільшує лояльність споживачів до підприємства; державні органи влади та

інституції, засоби масової інформації, громадськість інформуються про соціальну роль та напрямки розвитку підприємства, його значення для розвитку регіону, імідж, тощо.

Формування та вдосконалення корпоративної культури підприємства можна розглядати як безперервний процес, що здійснюється з дотриманням загальних та специфічних принципів, із обов'язковим урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів, в декілька етапів. Цільовим спрямуванням формування корпоративної культури є суттєве підвищення показників конкурентоспроможності, ділової активності та результативності діяльності підприємства.

Таким чином, корпоративна культура здатна впливати на основні групи стейкхолдерів, на формування в їх уявлені іміджу підприємства, чинить вплив майже на усі аспекти господарської діяльності. Формування корпоративної культури виступає вагомим фактором забезпечення конкурентних переваг та підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних ринкових умовах.

Список використаних джерел:

1. Замковий О.І. Корпоративна культура як фактор формування успішності українського ділового оточення на шляху до європейських стандартів. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1586.
2. Копитко М.І., Михаліцька Н.Я., Верескля М.Р. Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 2(62). С. 92-99. URL: https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/408/437.
3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Загинайло В.А. Роль лідерства та комунікацій у забезпеченні розвитку сучасних підприємницьких структур. *Бізнес-інформ*, 2022. № 5. С. 77-83.
4. Крупський О.П., Гринько Т.В. Роль організаційної культури у стратегічному розвитку підприємств туризму та гостинності. Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології: колективна монографія. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2015. С. 142-167.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Шинкаренко А.В. Особливості формування механізму мотивації та стимулювання персоналу підприємницьких структур. *Економічний простір*. 2021. № 174. С. 63-68.

Андрійченко А. Ю.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: ФОРМУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ В ДИНАМІЧНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

У сучасних умовах господарювання трудовий потенціал підприємства визначає основні напрями розвитку конкурентоспроможності та здатності до інноваційного розвитку підприємства. Постійно зростаюча конкуренція на ринку праці та швидке технологічне оновлення створюють нові завдання та виклики для управління людськими ресурсами. Завдання та виклики потребують рішення та передбачають не лише залучення кваліфікованого персоналу, а й створення стимулюючої робочої атмосфери, розвиток корпоративної культури та забезпечення соціальних гарантій для працівників. Збалансоване використання трудового потенціалу дозволить підприємству досягти стабільного росту та успіху у довгостроковій перспективі та поліпшувати свою трудову діяльність щороку. Інновації в управлінні трудовим потенціалом стають ключовим елементом успішної стратегії сучасного підприємства.

Підприємство, яке має ефективно організований та мотивований персонал, може швидко реагувати на зміни на ринку, адаптуватися до нових умов та викликів і забезпечувати стабільний розвиток поміж інших підприємств. Оптимізація трудового потенціалу передбачає не лише залучення і утримання кваліфікованих працівників, а й їхнє постійне професійне зростання та розвиток [6; 7].

Демографічні тенденції, такі як зростання середнього віку населення, зміни в розподілі робочої сили за віковими групами та зменшення робочого населення у деяких регіонах країни, впливають на управління трудовим потенціалом підприємства. Для успішного функціонування підприємства необхідно враховувати такі демографічні зміни та відповідно адаптувати стратегії управління персоналом. Зокрема, це може включати розвиток програм залучення та утримання більш досвідчених працівників, впровадження гнучких графіків роботи та програм розвитку кар'єри для працівників старшого віку тощо. Крім того, в даному контексті важливим аспектом є розвиток ефективних стратегій утримання та

мотивації молодого персоналу, що відображається у створенні відповідних стимулюючих програм та можливостей для професійного зростання.

Кадровий резерв відіграє важливу роль у забезпеченні стабільного трудового потенціалу підприємства. Він представляє собою групу працівників з потенціалом для подальшого кар'єрного зросту та заміщення ключових позицій в організації. Формування кадрового резерву передбачає систематичний підбір, оцінку та розвиток працівників з урахуванням стратегічних цілей підприємства. Наявність кадрового резерву дозволяє підприємству ефективно реагувати на зміни в середовищі, забезпечувати сталість кадрового складу та мінімізувати ризики, пов'язані з втратою ключових працівників.

Корпоративна соціальна відповідальність (CSR) стає все більш важливою складовою стратегії управління трудовим потенціалом підприємства. Реалізація програм CSR сприяє підвищенню мотивації працівників, зміцненню їхньої лояльності та покращенню репутації підприємства в очах співробітників та суспільства в цілому З розвитком інформаційних технологій постійно зростає інтерес до їх використання в управлінні трудовим потенціалом підприємства.

Використання технологій управління трудовим потенціалом дозволяє підприємствам підвищити ефективність своєї діяльності та адаптуватися до швидко змінюючихся умов ринку праці. Ефективна комунікація є ключовим елементом управління трудовим потенціалом підприємства. Чітке спілкування між керівництвом та працівниками сприяє розумінню стратегічних цілей та завдань організації, а також сприяє підвищенню мотивації та залученню працівників до спільних зусиль. Крім того, ефективна комунікація дозволяє вчасно виявляти та вирішувати конфлікти, враховувати потреби та думки працівників та підтримувати відкрите спілкування між всіма рівнями організації. Важливим аспектом є також розвиток навичок комунікації серед керівництва та персоналу, що допомагає покращити якість взаємодії та сприяє побудові позитивних відносин на робочому місці. Врахування значення комунікаційних процесів дозволяє підприємствам ефективно управляти трудовим потенціалом та досягати успіху.

Успішне управління трудовим потенціалом підприємства вимагає комплексного підходу та постійної уваги до потреб та змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Організації, які вдаються до розвитку та управління своїм трудовим потенціалом з урахуванням сучасних викликів, здатні не лише вижити

в конкурентному середовищі, а й прогресувати та займати лідерські позиції у своїй галузі.

Список використаних джерел:

1. Кравченко О.С. Теорія та практика управління персоналом. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. 267 с.
2. Шевченко В.П. Корпоративна культура: стратегії розвитку. Київ: Наукова думка, 2018. 356 с.
3. Тичина Ю.М. Лідерство в управлінні персоналом. Київ. 323 с.
4. Гриньова В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 425 с.
5. Дашко І.М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65-68.
6. Гринько Т.В., Настиченко Ю.В. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 176, С. 53-57. https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-8
7. Гринько Т.В. Проблеми формування та розвитку трудового потенціалу підприємств в Україні. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: економічні науки*. 2018. № 35. С. 281-287.

Багнюк С. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах динамічного бізнес-середовища та зростаючої конкуренції, ефективне управління персоналом стає все більш важливим фактором успіху підприємства. Система управління персоналом повинна забезпечувати не лише залучення та утримання кваліфікованих співробітників, але й створювати умови для їх постійного розвитку, мотивації та залученості [6-7]. Сучасні тенденції в сфері управління персоналом відображають прагнення компаній адаптуватися до мінливих потреб співробітників та забезпечити їх залученість і лояльність. Однією з таких тенденцій є впровадження гнучких графіків роботи та можливостей віддаленої роботи [1]. Це дозволяє співробітникам краще збалансувати роботу та особисте життя, що позитивно впливає на їх задоволеність та продуктивність.

Іншою важливою тенденцією є увага до розвитку корпоративної культури [2]. Компанії все більше усвідомлюють, що сильна та позитивна корпоративна

культура сприяє залученості співробітників, їх ідентифікації з цілями та цінностями організації. Це, в свою чергу, веде до підвищення лояльності та зниження плинності кадрів.

Крім того, організації активно інвестують в навчання та розвиток персоналу [3]. Розуміючи, що кваліфіковані та мотивовані співробітники є ключовим фактором конкурентоспроможності, компанії впроваджують різноманітні програми навчання, тренінги, семінари та інші заходи, спрямовані на розвиток професійних та особистісних компетенцій персоналу.

Незважаючи на загальні позитивні тенденції в сфері управління персоналом, на практиці дуже багато сучасних підприємств стикаються з рядом проблем:

1. Висока плинність кадрів. Компанія зіткнулася з високим рівнем плинності персоналу, особливо серед молодих спеціалістів [4]. Це призводить до додаткових витрат на підбір та навчання нових співробітників, а також негативно впливає на продуктивність та командну роботу.

2. Недостатня мотивація. Існуюча система мотивації в компанії не враховує індивідуальні потреби та очікування співробітників [5]. Застарілі методи матеріального стимулювання та відсутність нематеріальних стимулів призводять до зниження задоволеності та залученості персоналу.

3. Відсутність чітких кар'єрних перспектив. Співробітники не мають чіткого розуміння своїх можливостей професійного розвитку та кар'єрного зростання в компанії [1]. Це зменшує їх мотивацію та лояльність, а також збільшує ризик втрати цінних кадрів, які не бачать перспектив в організації.

Для вирішення виявлених проблем та удосконалення системи управління персоналом на підприємстві, пропонується реалізувати наступні заходи:

1. Впровадження системи оцінки ефективності та зворотного зв'язку. Регулярна оцінка результатів роботи співробітників та надання конструктивного зворотного зв'язку дозволить покращити їх розуміння очікувань компанії, визначити сильні сторони та зони розвитку [3]. Це також сприятиме більш відкритій комунікації між керівництвом та підлеглими, що позитивно вплине на залученість та мотивацію персоналу.

3. Розробка програм навчання та розвитку персоналу. Інвестиції в навчання та розвиток співробітників допоможуть підвищити їх професійні компетенції, а також продемонструють зацікавленість компанії в їх особистісному зростанні [3].

Програми навчання повинні бути адаптовані до потреб різних категорій персоналу та враховувати стратегічні цілі організації.

4. Оптимізація системи компенсацій та пільг. Перегляд та удосконалення системи оплати праці та надання додаткових пільг дозволить зробити її більш конкурентоспроможною та привабливою для співробітників [5]. При цьому важливо враховувати не лише матеріальні стимули, але й нематеріальні фактори, такі як визнання досягнень, можливості для розвитку тощо.

5. Покращення внутрішніх комунікацій та залученості співробітників. Розвиток ефективних каналів внутрішньої комунікації, таких як корпоративний портал, розсилки та регулярні зустрічі, допоможе покращити інформованість співробітників та їх розуміння цілей і цінностей компанії [2]. Впровадження ініціатив щодо підвищення залученості персоналу, наприклад, опитування задоволеності та корпоративні заходи, сприятиме формуванню позитивної корпоративної культури та зміцненню командного духу.

Удосконалення системи управління персоналом є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства в сучасних умовах. Запропоновані заходи дозволять вирішити виявлені проблеми та підвищити загальну ефективність роботи персоналу. При цьому важливо враховувати специфіку конкретного підприємства, його стратегічні цілі та корпоративну культуру.

Список використаних джерел:

1. Menezes, L.M.D., & Kelliher, C. (2011). Flexible working and performance: A systematic review of the evidence for a business case. *International Journal of Management Reviews*, *13 (*4), 452-474.
2. Guiso, L., Sapienza, P., & Zingales, L. (2015). The value of corporate culture. *Journal of Financial Economics*, *117* (1), 60-76.
3. Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474.
4. Allen, D.G., Bryant, P.C., & Vardaman, J.M. (2010). Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies. *Academy of Management Perspectives*, *24* (2), 48-64.
5. Gerhart, B., & Fang, M. (2015). Pay, intrinsic motivation, extrinsic motivation, performance, and creativity in the workplace: Revisiting long-held beliefs. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *2* (1), 489-521.
6. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Піпкіна А. Роль персоналу у процесі управління розвитком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-41.

7. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Управління персоналом та інтелектуальними ресурсами як інструмент стратегічного розвитку суб'єктів підприємництва. Організаційно-економічні аспекти розвитку підприємницьких структур в Україні та світі: колективна монографія: за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2022. С. 11-68.

Ганжа Д. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТОВАРОПРОСУВАННЯ У КОМЕРЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Ефективна організація товаропросування є ключовим фактором успіху комерційної діяльності підприємства в сучасних умовах висококонкурентного ринку [1]. Товаропросування охоплює всі етапи руху товару від виробника до кінцевого споживача, включаючи транспортування, складування, управління запасами, обробку замовлень та обслуговування клієнтів [2].

Удосконалення організації товаропросування передбачає оптимізацію логістичних процесів з метою зниження витрат, прискорення доставки товарів та підвищення рівня задоволеності клієнтів [3]. Одним з ключових напрямів удосконалення є впровадження сучасних інформаційних технологій та автоматизація процесів управління ланцюгами поставок. Використання систем управління складом (WMS), систем управління транспортом (TMS) та систем планування ресурсів підприємства (ERP) дозволяє оптимізувати процеси товаропросування та підвищити ефективність комерційної діяльності [4]. Підприємство повинно аналізувати ефективність існуючих каналів розподілу, оцінювати їх відповідність потребам сучасного цільового ринку та за необхідності розробляти нові канали збуту, такі як електронна комерція та прямі продажі [5].

Ефективне управління запасами є критично важливим для оптимізації товаропросування та зниження витрат. Підприємство повинно впроваджувати сучасні методи управління запасами, такі як ABC-аналіз, XYZ-аналіз, модель економічного розміру замовлення (EOQ) та систему Just-in-Time (JIT) [1].

Удосконалення організації товаропросування також передбачає розвиток партнерських відносин з постачальниками та логістичними провайдерами.

Налагодження довгострокових партнерських відносин дозволяє знизити витрати, підвищити якість обслуговування та забезпечити своєчасність доставки товарів [2]. Крім того, співпраця з логістичними провайдерами, що надають послуги 3PL та 4PL, дозволяє підприємству зосередитись на своїх ключових компетенціях та оптимізувати процеси товаропросування.

Важливу роль в удосконаленні організації товаропросування відіграє також розвиток логістичної інфраструктури та оптимізація транспортних процесів. Підприємство повинно інвестувати в розвиток складських потужностей, оптимізувати розташування розподільчих центрів та впроваджувати ефективні системи управління транспортом [3]. Використання сучасних технологій, таких як GPS-моніторинг, маршрутизація та консолідація вантажів, дозволяє знизити транспортні витрати та підвищити якість обслуговування клієнтів.

Іншим важливим напрямом удосконалення організації товаропросування є впровадження концепції управління ланцюгами поставок (SCM). SCM передбачає інтеграцію та координацію всіх процесів товаропросування, починаючи від закупівлі сировини і матеріалів та закінчуючи доставкою готової продукції кінцевому споживачу [4; 7]. Ефективне управління ланцюгами поставок дозволяє знизити витрати, підвищити якість обслуговування клієнтів та забезпечити конкурентні переваги.

Впровадження принципів «зеленої» логістики та сталого розвитку також є важливим напрямом удосконалення організації товаропросування. «Зелена» логістика передбачає мінімізацію негативного впливу логістичних операцій на навколишнє середовище, зниження викидів парникових газів та оптимізацію використання ресурсів [5]. Впровадження екологічно безпечних технологій транспортування, використання альтернативних джерел енергії та оптимізація пакування товарів є прикладами «зелених» логістичних рішень.

Удосконалення організації товаропросування також вимагає постійного моніторингу та оцінки ефективності логістичних процесів. Підприємство повинно розробляти та впроваджувати систему ключових показників ефективності (Key Performance Indicators, KPI), які дозволяють оцінити результативність логістичних операцій та виявити області для удосконалення [1]. Регулярний аналіз KPI та

бенчмаркінг з кращими практиками в галузі дозволяють підприємству постійно удосконалювати процеси товаропросування та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Таким чином, удосконалення організації товаропросування у комерційній діяльності є комплексним завданням, що вимагає системного підходу та застосування сучасних методів та технологій логістики. Оптимізація логістичних процесів, впровадження інформаційних систем, розвиток партнерських відносин, удосконалення логістичної інфраструктури, впровадження концепції SCM та принципів «зеленої» логістики, а також постійний моніторинг та оцінка ефективності є ключовими напрямами удосконалення товаропросування, що дозволяють підвищити ефективність комерційної діяльності та забезпечити конкурентоспроможність на ринку.

Список використаних джерел:

1. Крикавський Є.В., Похильченко О.А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 844 с.
2. Тридід О.М., Таньков К.М., Леонова Ю.О. Логістика: навч. посіб. Київ: Видавничий дім «Професіонал», 2018. 176 с.
3. Кислий В.М., Біловодська О. А., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: теорія та практика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 360 с.
4. Чухрай Н.І., Гірна О.Б., Петецький І.І. Логістичне обслуговування: підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020. 336 с.
5. Смирнов І.Г., Шматок О.В. «Зелена» логістика: термінологія, методологія, перспективи. *Вісник ОНУ. Сер.: Географічні та геологічні науки*. 2020. Т. 25. Вип. 1 (36). С. 206-222.
6. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Концептуалізація моделей управління змінами на підприємствах у сучасних умовах мінливого середовища. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2015. № 1 (5). С. 34-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015_1(5)__6.
7. Гринько Т.В. Логістика як складова системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи: колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпропетровськ: Біла К.О., 2016. С. 277-291.

Гейко К. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СТРАТЕГІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ

Сучасні підприємства функціонують в умовах високої турбулентності зовнішнього та внутрішнього середовища, що обумовлено зростаючим рівнем конкуренції, процесами цифровізації, змінами міжнародної економічної та політичної обстановки, негативними наслідками повномасштабного вторгнення на територію України. В таких умовах вітчизняні бізнес структури піддаються різним загрозам, що чинять значний вплив на динаміку їх розвитку. Отже, виникає потреба у формуванні нових методів та підходів до забезпечення стійкості сучасних підприємств в стратегічній перспективі [1-3]. Саме тому зростає значення теоретичного осмислення цієї економічної категорії. В рамках підходу сталого розвитку виникла концепція стратегічної стійкості, яка передбачає, що показники діяльності підприємства не мають суттєвих змін або перебувають у позитивній динаміці тривалий період часу [4].

Аналіз наукових досліджень дозволяє зробити висновок, що існують різні підходи до визначення сутності поняття «стратегічна стійкість». Дослідники, які дотримуються процесного підходу, вважають, що досягнення стратегічної стійкості можливе шляхом управління факторами зовнішнього та внутрішнього середовища [7]. В якості головних завдань стратегічної стійкості підприємства визначають [7]:

– мінімізацію впливу факторів ризику;

– підвищення ефективності господарювання організацій;

– ефективне управління на оперативному рівні задля досягнення стратегічної стійкості підприємства.

Прихильники системного підходу, в якості головної мети досягнення стратегічної стійкості підприємства вбачають забезпечення стійкості окремих компонентів системи, що призведуть до стійкості в цілому [4]. Багатьма науковцями в рамках системного підходу визначено декілька основних завдань в контексті досягнення сталого розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання [5]:

– забезпечення збалансованого розвитку різних підсистем підприємства;

– забезпечення гнучкості підприємства та всіх його підсистем задля досягнення системної стійкості;

– забезпечення синергетичного ефекту, що дозволить підвищити стійкість підприємства.

Послідовники часового підходу зазначають, що однією з головних цілей досягнення стратегічної стійкості підприємства є збереження ключових показників діяльності у певних межах значень, за певний період [6]. Відповідно, основними завданнями стратегічної стійкості прихильники часового підходу бачать [6]:

– забезпечення певних значень ключових показників діяльності підприємства;

– зниження ймовірності відхилень від заданої траєкторії у напрямку досягнення цілей.

Отже, під стратегічною стійкістю розуміється взаємодія компонентів підприємства, що дозволяє забезпечити позитивну динаміку показників його діяльності для підвищення ефективності функціонування у стратегічній перспективі [6]. Таким чином, сталий розвиток слід розглядати з позиції стратегічної стійкості. Для забезпечення сталого розвитку підприємства необхідно сформувати таку систему управління, що дозволить збалансувати діяльність усіх компонентів стратегічної стійкості з метою мінімізації негативного впливу зовнішніх та внутрішніх факторів середовища, ризиків та загроз. За даними досліджень компанії McKinsey, основними сферами стратегічної стійкості бізнесу є [8]:

1. Фінансова стійкість – уміння балансувати короткострокові та довгострокові фінансові цілі, забезпечувати надійний капітал та достатній рівень ліквідності, щоб витримувати швидке падіння доходів, зростання витрат, проблеми із залученням інвестицій чи кредитування. Стратегічно стійкі підприємства зазвичай здатні досягти більш високої маржинальності через зростання доходів, ніж через збільшення контролю за витратами.

2. Операційна стійкість – це уміння забезпечувати надійний сервіс та постачання, за необхідності змінювати їх відповідно до попиту або залишатися стабільними в умовах перебоїв у роботі без втрати якості.

3. Організаційна стійкість – це не тільки вміння вдало підібрати талановиті трудові ресурси, а й здатність розвивати їх чи при необхідності перекваліфікувати, фокусуючись на необхідних цілях сталого розвитку підприємства.

4. Репутаційна стійкість – узгодженість чіткої місії, цінностей та цілей, на які спирається діяльність підприємства, гнучка та відкрита комунікація бренду, реакція на критику.

5. Стійкість бізнес-моделі – це здатність під час криз адаптувати бізнес-моделі до динамічного та невизначеного середовища, можливість адаптуватися до значних змін у попиті клієнтів, конкурентного середовища, технологічних та нормативних змін.

Задля реалізації стратегії підприємства стратегічну стійкість як компетенцію необхідно розвивати у менеджерів всіх рівнів управління. Вони мають досягати цілей навіть у кризових умовах і підтримувати добрі стосунки у команді [1].

Список використаних джерел:

1. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Алещенко В.І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.12.30.
2. Гринько Т.В., Настиченко Ю.В. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 53-58. https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-8.
3. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Морока Д.М. Особливості та пріоритети інноваційного розвитку підприємницьких структур в сучасних мінливих умовах. *Економічний простір*, 2021. № 175. С. 52-58.
4. Зайцева Л.О. Складові концепції сталого розвитку. *Ефективна економіка*, 2019. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/57.pdf.
5. Маслак О.І. Економічна сутність категорії «стратегічна стійкість підприємства». *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2002.
6. Пономаренко Т.В. Стратегічно орієнтований підхід до дослідження економічної стійкості підприємств. *Проблеми економіки.* № 1, 2017. С. 238-243.
7. Стец І.І. Процесний підхід до управління як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 23. С. 161-167.
8. Технологічні тренди від McKinsey: що змінює бізнес у 2023 році URL: https://hub.articles/tehnologichni-trendy-vid-mckinsey-shho-zminyuye-biznes-u-2023-roczi.

Григорчук А. О.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ПРИБУТКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Прибуток є ключовим показником ефективності діяльності підприємства та основним джерелом його розвитку [3]. В сучасних умовах динамічного бізнес-середовища та посилення конкуренції, удосконалення механізму формування та використання прибутку стає критично важливим для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

Механізм формування прибутку включає в себе сукупність методів, інструментів та важелів впливу на процеси генерування доходів та оптимізації витрат підприємства [4]. Для удосконалення цього механізму необхідно впроваджувати ефективні системи управління витратами, оптимізувати ціноутворення, розширювати асортимент продукції та послуг, а також підвищувати якість та конкурентоспроможність продукції.

Важливим аспектом удосконалення механізму формування прибутку є впровадження інноваційних технологій та модернізація виробничих процесів. Використання сучасних технологій дозволяє знизити собівартість продукції, підвищити продуктивність праці та якість продукції, що веде до зростання прибутковості підприємства [5].

Ефективне використання прибутку є не менш важливим завданням для підприємства. Механізм використання прибутку включає в себе напрями розподілу та реінвестування отриманого прибутку з метою забезпечення сталого розвитку підприємства [6]. Удосконалення цього механізму передбачає оптимізацію структури розподілу прибутку, збільшення частки прибутку, спрямованої на розвиток та модернізацію підприємства, а також формування резервних фондів для забезпечення фінансової стійкості. Удосконалення механізму формування та використання прибутку вимагає врахування специфіки діяльності конкретного підприємства. Важливо регулярно проводити аналіз фінансових показників, моніторинг ринкової ситуації та адаптувати стратегію управління прибутком до змін у зовнішньому середовищі [1; 2].

Іншим важливим аспектом удосконалення механізму формування та використання прибутку є впровадження ефективної системи управлінського обліку та контролю. Управлінський облік дозволяє отримувати своєчасну та достовірну інформацію про доходи, витрати та прибутковість окремих видів продукції, підрозділів та проєктів [8]. Ця інформація є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо ціноутворення, оптимізації асортименту, інвестування та розподілу ресурсів.

Ефективна система контролю дозволяє своєчасно виявляти відхилення фактичних показників від запланованих, аналізувати причини цих відхилень та вживати коригуючі заходи [9]. Контроль за формуванням та використанням прибутку повинен здійснюватися на всіх рівнях управління підприємством та охоплювати всі аспекти його діяльності. Важливу роль в удосконаленні механізму формування та використання прибутку відіграє також державна політика та регуляторне середовище. Держава може стимулювати підвищення прибутковості підприємств шляхом створення сприятливих умов для ведення бізнесу, надання податкових пільг та преференцій, підтримки інноваційної діяльності та розвитку інфраструктури [10].

Таким чином, удосконалення механізму формування та використання прибутку на підприємстві в сучасних умовах господарювання є комплексним завданням, що вимагає системного підходу та врахування багатьох факторів. Впровадження ефективних систем управління витратами, інноваційних технологій, управлінського обліку та контролю, а також створення сприятливого регуляторного середовища є важливими напрямами удосконалення цього механізму, що дозволять підприємству підвищити свою прибутковість та конкурентоспроможність на ринку.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємств. *Економіст*. 2013. № 8. С. 51-53.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Концептуалізація моделей управління змінами на підприємствах у сучасних умовах мінливого середовища. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2015. № 1 (5). С. 34-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2015 _1(5)__6
3. Бланк І.О. Управління прибутком підприємства. Київ: Ельга-Н, 2018. 450 с.
4. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ: КНЕУ, 2020. 535 с.
5. Ткаченко Т.П. Управління прибутком підприємства в умовах ринкової економіки. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.5.41.

6. Єпіфанова І.Ю., Гуменюк В.С. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 3. С. 189-192.
7. Шваб Л.І. Економіка підприємства: підручник. 5-те вид. Київ: Каравела, 2020. 620 с.
8. Атамас П.Й. Управлінський облік: навч. посіб. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 440 с.
9. Бутинець Ф.Ф., Виговська Н.Г., Малюга Н.М., Петренко Н.І. Контроль і ревізія: підручник. Житомир: ПП «Рута», 2018. 544 с.
10. Іванов Ю.Б., Тищенко О.М., Чечетова-Терашвілі Т.М., Ревенко О.В. Стратегія підприємства: підручник. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2019. 560 с.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Бірюкова П. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФАКТОРИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Економічна безпека, як важлива частина загальної безпеки, відіграє важливу роль у потребах громадян. Вона займає друге місце після фізіологічних потреб в ієрархії потреб Маслоу [8]. Еволюція поняття «економічна безпека підприємства» охоплює кілька етапів, які відображають зміни у сприйнятті та підходах до цього поняття (рис. 1) [8].

Рис. 1. Еволюція поняття «економічна безпека підприємства» [8]

Васильців Т.Г. і Козаченко Г.В. У своїх монографіях виділили наступні зовнішні фактори впливу на економічну безпеку:

1. Глобалізація.
2. Міжнародні економічні організації.
3. Світовий фінансовий ринок.
4. Геополітичні фактори.
5.Технологічні інновації [2; 3].

Економічна безпека підприємства залежить від таких зовнішніх факторів: політичні, макроекономічні, мікроекономічні, екологічні, науково-технічні та технологічні, соціально-культурні, інформаційні, природно-техногенні, демографічні, криміналістичні, морально-психологічні [1].

Ткаченко Т.П. виділяє наступні фактори внутрішньої економічної безпеки підприємства: конкурентні переваги, науково-технічні інновації у виробництві, ефективне використання ресурсів, фінансова стійкість підприємства, наявність системи управління ризиками, висока репутація підприємства [5].

Економічна безпека компаній багато в чому залежить від якості джерел їх фінансування. В умовах економічної та політичної кризи важлива фінансова впевненість, безпека праці. Якщо коштів підприємства недостатньо, діяльність потребує залучення коштів від фінансових установ, що збільшує витрати і погіршує фінансовий стан підприємства [4].

Ciekanowski Z., Wyrębek H. вказують, що економічна безпека підприємства залежить від державної політики, зокрема регулювання функціонування підприємств на нормативному рівні, наявності матеріальних ресурсів, економічних проблем. Найбільш значни труднощами для економічної безпеки є економічні, соціальні, інституційні, організаційні та культурні [6].

Oliinyk O.S., Shestopalov R.M., Zarosylo V.O. вказують серед зовнішніх факторів наступні: фінансові, політичні, інтелектуальні, технологічні, інформаційні, екологічні, кримінальні [9].

У більшості зарубіжних науковців включаються в економічну безпеку підприємств такі елементи, як виживання, загрози, ефективність, ризик, збиток, стійкість, адаптивність тощо. Науковці реалізували концепцію, в якій економічна безпека підприємств визначалася як система структурних, управлінських, технічних, правових та інших заходів щодо забезпечення економічної безпеки.

Індикатором економічної безпеки підприємства є його розвиток, а також якщо коли всі зацікавлені сторони (керівництво, інвестори, працівники, клієнти) задоволені. Внутрішні фактори економічної безпеки: фінансові, виробничі, кадрові, а також наступні чинники – матеріально-технічне забезпечення, інвестиційно-технологічні ресурси, маркетингові, екологічні чинники, форс-мажорні обставини [7].

На основі проведеного дослідження сформуємо схему внутрішніх і зовнішніх чинників економічної безпеки підприємства (рис. 2):

Рис. 2. Систематизація факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на економічну безпеку підприємства [1-6]

Таким чином, економічна безпека підприємства – це такий його стан, який дозволяє вчасно переборювати негативні впливи зовнішнього і внутрішнього середовища, мінімізувати ризики функціонування і забезпечити сталий розвиток у перспективі. Основні фактори зовнішнього середовища пов'язані з загальним регулюванням економічних процесів в країні та на міжнародному рівні, вони також включають умови співпраці з постачальниками і споживачами. Внутрішні

фактори пов'язані з управлінням підприємством, наявності в нього достатніх матеріальних, фінансових, трудових, інтелектуальних та інших ресурсів для безперебійної діяльності і стимулювання розвитку.

Список використаних джерел:

1. Боса І.Ю. Фактори впливу на забезпечення економічної безпеки промислового підприємства. *Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики*: Матеріали дванадцятої міжнар. наук.-практ. конф., 8 вересня 2023 р. Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 588-590.
2. Васильців Т.Г., Волошин В.І., Бойкевич О.Р., Каркавчук В.В. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / за ред. Т.Г. Васильціва. Львів: Видавництво, 2012. 386 с.
3. Нагорна І.І. Організаційно-економічний механізм у забезпеченні стійкої економічної безпеки промислових підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Одеса, 2008. 22 с.
4. Пристемський О.С., Гривківська О.В., Сакун А.Ж. Теоретичні та методологічні аспекти економічної безпеки підприємств. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. № 1. С. 106-115.
5. Ткаченко Т.П. Теоретико-концептуальні засади формування системи економічної безпеки підприємств в конкурентних умовах. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 2. С. 81-85.
6. Ciekanowski Z., Wyrębek H. Impact of micro, small and medium-sized enterprises on economic security. *Polish journal of management studies*. 2020. Vol. 22. № 1. P. 86-102.
7. Primorac T., Kozina T., Turčić I. Economic security of enterprises. Poslovna izvrsnost zagreb, XII. 2018. BR. 2. P. 167-176.
8. Гринкевич С.С., Когут М.В., Станкевич М.В. Еволюція теоретичних концепцій економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2437/2357.
9. Oliinyk O.S., Shestopalov R.M., Zarosylo V.O. Economic security through criminal policies: A comparative study of Western and European approaches. Amazonia Investiga. 2022. Vol. 11, №. 52. P. 12-18. URL: https://www.redalyc.org/journal/4762/476273700002/.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Волошина А. Р.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПРИЧИНИ ОПОРУ ЗМІНАМ НА ЕТАПАХ РОЗРОБКИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ

Опір змінам на етапах розробки та впровадження стратегій є звичайною реакцією співробітників всередині організації. Зміни можуть бути неспокійними та руйнівними, що призведе до опору з боку людей, які можуть відчувати загрозу або невпевненість щодо наслідків запропонованих змін.

Індивідуальні фактори, що викликають опір змінам, перш за все, виникають через страх перед невідомим. Співробітники звикли до поточного способу ведення справ й існує страх, що запропоновані зміни порушать їх зону комфорту і можуть негативно впливати на роботу організації. Це може включати зміни в робочих обов'язках, перерозподіл ресурсів, або навіть можливість зміни структури компанії. Такі невизначеність і можливі ризики можуть викликати страх та опір серед персоналу.

По-друге, це відсутність розуміння або інформації. Якщо співробітники не повністю розуміють причини змін або те, як це вплине на них, вони можуть чинити опір через необізнаність та невпевненість. Люди повинні отримувати достатньо інформації про те, як зміни вплинуть на їхні робочі процеси та обов'язки . Недостатня або неякісна комунікація з керівництвом стосовно змін може призвести до непорозумінь та невпевненості серед персоналу. Важливо забезпечити, щоб інформація була достовірною, доступною, зрозумілою та вчасною [1].

Часто працівники чинять опір змінам, оскільки вважають, що їхня думка не має значення й не вплине на рішення про зміни. Проведіть опитування зі своєю командою про те, як вони ставляться до змін і які пропозиції вони мають стосовно цього. Співробітники відчувають, що їх сприймають серйозно, і їхня думка має значення, коли їх залучають до процесів. Обов’язково додайте ключових членів вашої команди до процесу управління змінами та впровадження, щоб вони відчули свою причетність до проєкту. Члени команди також повинні брати участь у встановленні ключових показників ефективності та показників керування змінами , які визначатимуть успіх.

Слід зазначити, якщо співробітники не отримують необхідної освіти та підготовки стосовно змін, то це може викликати відчуття невпевненості у власних здібностях адаптуватися до нових умов або виконувати нові завдання. Відсутність навчальних програм може створювати бар'єри для успішного впровадження стратегії. Але, зазначимо, що такий фактор опору змінам, як нестача знань, досвіду та низький рівень можливості реалізації прийнятих рішень можливо передбачити ще на етапі обґрунтування та вибору стратегії, для цього необхідно достатньо уваги приділяти визначенню та мінімізації слабких сторін підприємства [2].

Негативний досвід також може бути причиною опору і викликати психологічну резистентність, коли співробітники формують негативний психологічний стереотип. Якщо попередні стратегічні ініціативи не призвели до очікуваного позитивного ефекту, то співробітники можуть сумніватися в ефективності нових змін. Недостатній позитивний досвід може збільшувати опір з боку працівників. А також, у випадку коли організація періодично впроваджує багато змін, співробітники можуть відчувати втому від постійного адаптування.

Організаційна культура, як система загальних цінностей, вірувань і норм, може визначати реакцію співробітників на зміни в стратегії та розробку нових ініціатив. Опір змінам часто виникає, коли існуюча корпоративна культура та норми глибоко вкорінені в організації, що перешкоджає прийняттю нових способів діяльності, таких як нові процеси, лідерство, структура команди або технології. В організаціях з високим рівнем контролю та ієрархії, де керівництво чітко визначає правила та процеси, зміни можуть стикатися із сильним опором. Якщо в організації існує консервативна культура, де цінується стабільність та традиції, співробітники можуть виявляти опір перед будь-якими новаторськими стратегіями.

Зміни можуть розглядатися як порушення встановленого порядку. Виховуйте адаптивну, спритну, відкриту культуру, орієнтовану на навчання. Створюйте середовище, яке цінує постійне вдосконалення та інновації. Заохочуйте співробітників ділитися своїми ідеями та перспективами та винагороджуйте тих, хто приймає зміни. Інвестуйте в інфраструктури та технології, які дозволяють вашим співробітникам безперервно навчатися. Продемонструйте зміни на рівні керівництва, моделюючи бажану зміну поведінки зверху вниз. Коли лідери беруть активну участь і підтримують зміни, це створює позитивний приклад для наслідування іншими та створює відчуття, що «ми в цьому разом» [3].

Отже, опір змінам на етапах розробки та впровадження стратегії може призвести до різноманітних наслідків: зниження продуктивності, погіршення комунікації, стрес та невдоволеність персоналу, втрата талантів або довіри до керівництва, погіршення робочого середовища. Опір змінам також може призвести до того, що команда втрачає свою орієнтацію на кінцевий результат та стратегічні цілі. Слід дуже уважно припрацьовувати усі чинники опору задля

успішного впровадження стратегії. Подолання опору змінам на етапах розробки та впровадження стратегії є критичним завданням для успішної реалізації стратегічних ініціатив.

Список використаних джерел:

1. Киш Л.М. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38 (1). С. 107-113.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Халецька В.В. Обґрунтування стратегії розвитку підприємства в мінливих умовах. In The 9 th International scientific and practical conference *«Modern research in world science»* (November 28-30, 2022) SPC «Sci-conf.com.ua», Lviv, Ukraine. 2022. p. 1502.
3. Приймак Н.С. Впровадження управління стратегічними змінами на підприємстві в умовах ідентифікації впливу зовнішніх і внутрішніх драйверів змін. *Проблеми економіки*. 2019. № 3 (41). С. 140-146.

Єрмаков М. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

МЕХАНІЗМ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Сьогодні малий бізнес в Україні відчуває труднощі у вирішенні ключових проблем становлення, підтримки та розвитку. Все більше привертають увагу дослідників питання підприємницької активності громадян, їх залучення до соціального трудового середовища малого бізнесу, соціально-економічні чинники, що впливають на процес розвитку малого бізнесу. Проте, якщо спочатку 90-х рр. минулого століття підприємницька активність може бути інтерпретована як вимушений відгук на найважчу економічну ситуацію в країні (безробіття, низькі зарплати тощо), то в наступні періоди стабілізації економіки виникає необхідність всебічного аналізу факторів, які впливають на процеси трансформації малого бізнесу.

В умовах кардинальних політичних змін соціально-економічний розвиток держави пов'язаний з безліччю різних труднощів. Малий бізнес як невід'ємна ланка економіки багатьох розвинених країн світу регулює широкий спектр соціальних функцій: від вирішення завдань у сфері зайнятості населення та задоволенні його потреб до реалізації громадянином свого професійного

потенціалу; зниження соціальної напруженості внаслідок конкуренції за економіко-трудові ресурси громадян і, відповідно, зростання попиту на них.

Розглядаючи малий бізнес як певну систему, слід враховувати вплив на нього як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, що так чи інакше впливають на його функціонування. Сучасний етап розвитку малого підприємництва характеризується тим, що в складній економічній ситуації при недосконалості нормативної та законодавчої бази акцент розвитку та підвищення ефективності їх діяльності переноситься на рівень самих підприємств.

Цифрова трансформація малого бізнесу сьогодні – це не тренд, а необхідність. Компанії повинні впроваджувати нові інформаційні технології, щоб залишатися попереду конкурентів та підтримувати високий рівень обслуговування клієнтів. Завдяки цифровій трансформації компанії можуть краще розуміти купівельну поведінку споживачів, а потім виправдовувати їх високі очікування від оптимізації ланцюжка поставок за рахунок більшої гнучкості до ще більш простого та швидкого процесу здійснення покупки.

Механізм цифрової трансформації малого бізнесу є перетворенням механізму управління з метою поширення застосування цифрових технологій у сфері соціально-економічного розвитку суб'єктів малого бізнесу [1]. Систему органів управління як ключового елемента механізму цифрової трансформації суб'єктів малого бізнесу складають менеджери та власники компаній. При цьому важливо визначити коло суб’єктів відносин, встановити їх статус (права та обов'язки, гарантії), визнати підстави виникнення прав та обов'язків, а також ступінь їхньої конкретності, встановити процедури здійснення прав та обов'язків. Організаційні методи управління цифровою трансформацією передбачають використання різноманітних за своєю природою адміністративних та організаційних засобів впливу на процес цифрової трансформації, до яких належать стандарти, дозволи, сертифікати, заборони, обмеження, нормативи, правила, ліцензії, програми та проєкти [2]. З метою підвищення ефективності діяльності необхідно [3]:

– упорядкувати управлінську структуру по горизонталі та вертикалі;

– закріпити за кожним із суб'єктів цифрової трансформації чіткі межі повноважень та коло об'єктів цифровізації;

– визначити порядок взаємодії суб'єктів управління у процесі реалізації їх повноважень з метою усунення дублювання та встановлення чіткої відповідальності [3].

Розпочинаючи проєкт цифрової трансформації бізнесу, суб'єктам малого бізнесу необхідно розробити план дій, у якому має бути визначено, з чого почати, в яких категоріях слід розглядати необхідність змін. Першим кроком, безсумнівно, є воля до змін та усвідомлення їхньої суті та мети, якої необхідно досягти. Ключовими областями, які слід враховувати під час розробки плану перетворення підприємства, є: клієнти, конкуренція, дані, інновації та створення цінності. Розуміння поточного стану та визначення власного переваги у цих галузях – основа успіху. Інша область, що лежить в основі цифрової трансформації, – це спосіб конкуренції та співробітництва на ринку. Все частіше можна спостерігати, що це вже не окремі та суперечливі дії. Конкуренція досі виявляється діловим партнером у певній галузі ланцюжка поставок. Прикладом може бути кооперація у виробництві комплектуючих Apple і Samsung, заснована на поєднанні співробітництва та конкуренції.

Використовуючи механізм цифрової трансформації, компанія буде гнучкою і стійкою до мінливих умов господарювання. Процес реалізації цифрової трансформації варто розпочати з визначення його цілей у контексті поточної діяльності, а також виявлення можливостей організації. Важливо розглядати цифрову трансформацію не як окреме завдання у компанії, а як елемент цілісного підходу до подальшого ведення ефективного бізнесу. Слід пам'ятати, що процес трансформації ніколи не буває завершеним і потребує постійної пильності, знання технологій, тенденцій ринку та орієнтації на гнучку діяльність, що передбачає необхідність створення та постійного вдосконалення механізму цифрової трансформації.

Список використаних джерел:

1. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., Каліберда, М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71.
2. Hviniashvili, T. Changing the paradigm of strategic enterprise management in a digital economy. *Економічний простір*, 2021. № 172. С. 23-28.
3. Grynko, T., Hviniashvili, T., Filippova, V. Change management in business structures under the conditions of digitalization. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.22.

Ковальова Д. О.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ТОРГІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ ТА ПИТАННЯ ЇХ УПРАВЛІННЯ

Галузь громадського харчування є значним сегментом економіки. Вона не лише створює робочі місця, але й сприяє економічному розвитку через споживання продуктів, послуг, та туризм. Сучасні споживачі постійно шукають нові гастрономічні враження та якісне обслуговування. Вивчення цих змін та адаптація до них є критично важливою для успіху підприємств. Зростаюче впровадження цифрових технологій в управління підприємствами громадського харчування, таких як автоматизація процесів, онлайн-бронювання, та електронні платежі, відкриває нові можливості для підвищення ефективності та клієнтського досвіду [2]. Зростаюча увага до питань сталості та екологічної відповідальності змушує підприємства переглянути свої підходи до закупівель, утилізації відходів, та енергоспоживання.

Кожен з типів підприємств громадського харчування має свою цільову аудиторію та стратегію управління [2]. Вибір типу підприємства часто залежить від розташування, цільової аудиторії, інвестиційних можливостей та бізнес-моделі. Зростання інтересу до культури харчування та різноманітності кулінарних традицій сприяє розвитку галузі громадського харчування, забезпечуючи великий вибір для споживачів та можливості для підприємців [1].

Сучасні тенденції у створенні меню підприємств громадського харчування відображають різноманітність кулінарних культур, зосередженість на здоровому харчуванні, та бажання споживачів відкривати нові смаки. Ось деякі з трендів [5]:

1. Залучення локальних інгредієнтів. Існує зростаючий попит на страви, приготовані з свіжих, локально вирощених продуктів. Це не тільки підтримує місцеві господарства, але й гарантує високу якість інгредієнтів. Меню, що базується на сезонних продуктах, стає все більш популярним.

2. Фокус на здоровому харчуванні. Збільшується інтерес до меню, які пропонують здорові альтернативи, такі як безглютенові, веганські чи низькокалорійні страви. Це відображає загальну тенденцію до підвищеної уваги до здоров'я та добробуту.

3. Етнічна та ф'южн-кухня: Споживачі все більше цікавляться етнічними кухнями, які пропонують їм нові гастрономічні враження. Ф'южн-кухня, яка поєднує елементи різних кулінарних традицій, також набирає популярності.

4. Повернення до традиційних страв: Є певний інтерес до традиційних, класичних рецептів з сучасними нюансами. Це не тільки відновлює старі кулінарні традиції, але й створює відчуття ностальгії та автентичності серед споживачів.

5. Сміливість у смаках та текстурах. Шеф-кухарі експериментують з незвичними поєднаннями смаків, текстур та кулінарних технік, щоб створити унікальні та запам'ятовувані страви. Від молекулярної гастрономії до нетрадиційних інгредієнтів, ці новаторські підходи залучають гурманів.

Мотивація та навчання співробітників, а також підбір та залучення талантів, є важливими аспектами управління в сфері громадського харчування. Ефективне управління персоналом впливає не тільки на продуктивність праці, але й на загальну якість послуг та задоволеність клієнтів.

Задоволений співробітник є більш продуктивним і залученим у роботу. Мотивація може включати конкурентну зарплату, бонуси за високі показники, можливості кар'єрного зростання, та визнання досягнень. Нематеріальна мотивація, така як визнання заслуг, створення позитивної робочої атмосфери, також має велике значення [3].

Систематичне навчання забезпечує неперервне поліпшення навичок та компетенцій співробітників. Це включає тренінги з обслуговування клієнтів, ознайомлення з новими кулінарними техніками, а також навчання з питань безпеки та гігієни. Ефективний підбір персоналу вимагає чіткого розуміння потреб закладу та кваліфікації, необхідної для конкретної ролі. Використання сучасних методів відбору, таких як професійні соціальні мережі, реферальні програми, та співпраця з освітніми установами, може сприяти залученню кваліфікованих кандидатів.

Оптимізація процесів роботи кухні, логістики та закупівель є критично важливою для ефективного управління підприємствами громадського харчування. Вона включає ряд стратегій та практик, спрямованих на максимізацію продуктивності, зниження витрат та підвищення якості обслуговування. Важливо стандартизувати рецептури та методи приготування для забезпечення послідовності якості та ефективності [4]. Раціональне розташування кухонного обладнання

та оптимізація робочого простору можуть значно покращити ефективність роботи кухарів. Використання сучасного обладнання та технологій може сприяти автоматизації повторюваних процесів, знижуючи час приготування та збільшуючи продуктивність. Системи управління запасами допомагають відстежувати витрати продуктів, запобігаючи перевитратам та знижуючи відсоток відходів. Регулярний аналіз та оцінка постачальників для забезпечення своєчасних та ефективних поставок продуктів. Вибір надійних постачальників та розробка довгострокових відносин з ними для забезпечення якості продуктів та вигідних цін.

Список використаних джерел:

1. Долга Г.В. Управління ресторанним господарством як складовою частиною сфери послуг. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3 (14). С. 160-165.
2. Зайченко К.С. Методи та моделі формування організаційної структури інноваційно-активного малого ресторану: сутність та практичне значення. *Економіка та держава*. 2019. № 2. С. 135-140.
3. Кравченко О.М. Методичні аспекти розрахунку макроекономічної ефективності ресторанного господарства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. Одеса: ОНЕУ, 2015. № 9. С. 91-106.
4. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2019. 472 с.
5. Паска М.З. Організація ресторанного господарства: навч. посіб. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2022. 212 с.

Канд. екон. наук Кучеренко С. К.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Ціллю удосконалення системи управління машинобудівним підприємством є підвищення ефективності управлінського впливу. При чому ефективність проявляється не стільки в сфері управління, скільки у сфері виробництва. Серед можливих критеріїв може бути , наприклад, комплексний критерій – економічні результати діяльності системи, що керується в цілому: тобто досягнення підприємством найвищих економічних результатів при найменших витратах. По-друге – група локальних критеріїв, типу найнижчих витрат на виробництво,

найменші витрати матеріалів, або найвища рентабельність, найбільший прибуток, найбільша фондовіддача. Також існують і такі критерії, які відображають якісну оцінку: найкращі умови праці, стабільність працюючого персоналу, гнучкість системи управління, раціональність організаційної структури тощо. На кінець, критерієм ефективності управління підприємством може бути випуск найбільшої кількості продукції.

Отож, у відношенні системи, що керується може бути ціла система критеріїв, які можуть бути визначені у відповідності з цілями керівництва і умовами роботи підприємства. І, таким чином, задача системи управління полягає в забезпеченні заданого критерія, або декількох другорядних співпадаючих критеріїв. Таким чином, підвищення ефективності системи управління підприємством передбачає створення організованої системи управління в цілях досягнення їм найвищих техніко-економічних результатів у відповідності із заданим окремим критерієм або системою критеріїв.

Можливими критеріями для оцінки діяльності управляючої системи при проведенні удосконалення системи управління пропонують: скорочення витрат на утримання апарату управління, скорочення витрат праці (трудомісткості операцій), скорочення часу на виконання управлінських операцій, бізнес-процесів і процедур. Тобто у відношенні управляючої системи маємо визначену систему економічних критеріїв (фінансові витрати, економія трудовитрат, економія часу, скорочення економічних втрат в апараті управління), які виступають в багатьох комбінаціях. Дослідження, проведені автором по цій проблемі дозволяють сформулювати наступну систему показників ефективності удосконалення системи управління підприємством. Вона містить як кількісні так і якісні показники. Зосередимо увагу на кількісних показниках. Серед них можна назвати наступні:

А. З орієнтацією на трудові показники:

– обсяги випуску продукції на 1 працівника управлінського персоналу;

– питома вага чисельності управлінського персоналу в загальній кількості;

– частка витрат на утримання апарату управління підприємства, в обсягах виробництва;

– сума витрат на управління на одного управлінця, тис. грн.;

– технічна оснащеність управлінської праці, тис. грн. на 1 працівника апарату;

– загальна вартість офісної техніки на підприємстві, тис. грн.;

– співвідношення чисельності керівників, службовців, робітників;

– питома вага управлінського та інженерного персоналу в його загальній кількості, %;

– коефіцієнт централізації управління як відношення чисельності управлінського персоналу заводоуправління до усього управлінського персоналу підприємства;

– рівень продуктивності праці в перерахунку на 1 робітника в сфері управління;

Б. З орієнтацією на фінансові показники:

– обсяги реалізованої, чистої, товарної продукції на 1 грн. витрат на управління;

– питома вага зарплати управлінських працівників в собівартості продукції;

– питома вага зарплати управлінських працівників в загальному фонді зарплати;

– питома вага витрат на управління в реалізованій, чистій, товарній продукції;

– сума прибутку на 1 працівника управлінського персоналу, тис. грн.

– скорочення непродуктивних витрат після удосконалення системи управління;

– скорочення утраченого часу, матеріальних і фінансових ресурсів;

– реальне скорочення витрат на утримання апарату управління, тис. грн.

– обсяги прибутку на 1 працюючого, тис. грн.;

Розроблена методика визначення ефективності удосконалення організації управління має ціллю проведення комплексного оцінювання розроблених заходів із наявністю вкладених інвестицій та містить наступні основні розділи:

1) загальні положення;

2) оцінка ступеню ефективності діючої системи управління;

3) розрахунки єдиночасних витрат на організаційне проєктування;

4) розрахунок поточних витрат на діяльність управляючої системи;

5) визначення і розрахунки очікуваного рівня ефективності впровадження проєкту;

6) розрахунки досягнутих джерел економії;

7) розрахунок фактичних показників ефективності удосконалення організації управління.

Одним із важливих моментів при формуванні структури методичних положень та їх основних розділів, є те, що вона витікає із змісту процесів удосконалення управління і визначення результатів. Зв'язок її основних розділів з процесами оргпроєктування і визначення їх ефективності обумовлюється нерозривністю вирішених задач. Завдяки цьому реалізується принцип відповідності запропонованої її форми змістовному процесу визначення економічної ефективності удосконалення організації управління підприємством.

Мариненко Д. Л.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЯК НАПРЯМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

В умовах глобалізації та посилення конкуренції на ринку, забезпечення високої якості продукції стає ключовим фактором успіху та конкурентоспроможності підприємства [1]. Якість продукції безпосередньо впливає на задоволеність споживачів, лояльність до бренду та фінансові результати компанії. Саме тому питання підвищення якості продукції є надзвичайно актуальним для сучасних суб'єктів підприємництва.

Якість виступає ключовим фактором конкурентоспроможності підприємства на ринку. Вона визначає здатність продукції задовольняти потреби та очікування споживачів, а також формує імідж та репутацію компанії [2]. Висока якість продукції веде до зростання задоволеності клієнтів, підвищення лояльності до бренду та збільшення обсягів продажів. Для забезпечення високої якості продукції на підприємстві необхідно впроваджувати ефективну систему управління якістю.

Вона базується на принципах орієнтації на споживача, постійного вдосконалення процесів, залучення персоналу та прийняття рішень на основі фактів [3]. Міжнародні стандарти якості, такі як ISO 9000, надають рекомендації щодо розробки та впровадження системи управління якістю на підприємстві.

Підвищення якості продукції потребує застосування різноманітних методів та інструментів. Статистичні методи контролю якості, такі як контрольні карти та вибірковий контроль, дозволяють відстежувати та попереджувати виникнення дефектів [4]. Концепція «Шість сигм» спрямована на мінімізацію варіабельності процесів та зменшення кількості помилок. Залучення персоналу до процесу постійного покращення якості через гуртки якості та систему подання пропозицій сприяє поширенню культури якості на підприємстві.

Підвищення якості продукції має значний економічний ефект для підприємства. Зменшення браку та рекламацій веде до зниження виробничих витрат та підвищення ефективності використання ресурсів. Висока якість продукції дозволяє збільшувати обсяги продажів, розширювати частку ринку та встановлювати преміальні ціни [5].

Для успішної реалізації стратегії підвищення якості продукції підприємству необхідно здійснювати інвестиції в модернізацію виробничих потужностей та технологій, розвивати компетенції персоналу через навчання та підвищення кваліфікації, налагоджувати співпрацю з постачальниками для забезпечення якості вхідних матеріалів та комплектуючих, а також вивчати кращі практики управління якістю в галузі.

Варто зазначити, що підвищення якості продукції є безперервним процесом, який вимагає постійної уваги та зусиль з боку керівництва та персоналу підприємства. Важливо регулярно проводити моніторинг та оцінку ефективності системи управління якістю, аналізувати зворотній зв'язок від споживачів та оперативно реагувати на виявлені проблеми та можливості для покращення. Тільки за умови системного підходу та залучення всіх працівників до процесу забезпечення якості можна досягти конкурентних переваг на ринку. У сучасному динамічному бізнес-середовищі підвищення якості продукції стає не просто бажаним, а необхідним фактором виживання та розвитку підприємства. Споживачі

стають все більш вибагливими та очікують від виробників не лише функціональних характеристик товару, а й високого рівня якості, надійності та безпечності продукції [6]. Тому інвестиції в якість, впровадження інноваційних методів управління та безперервне вдосконалення процесів є запорукою довгострокового успіху та конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва на глобальному ринку.

Список використаних джерел:

1. Feigenbaum, A.V. (1991). Total quality control. McGraw-Hill.
2. ISO 9001:2015. (2015). Quality management systems. Requirements. International Organization for Standardization.
3. Juran, J.M., & Godfrey, A. B. (1999). Juran's quality handbook. McGraw-Hill.
4. Montgomery, D.C. (2020). Introduction to statistical quality control. John Wiley & Sons.
5. Grynko T., Shevchenko T., Pavlov R., Shevchenko V., Pawliszczy D. The impact of collaboration strategy in the field of innovation on the effectiveness of organizational structure of healthcare institutions. *Knowledge and Performance Management*. 2020. Vol. 4, № 1. P. 37-51. http://dx.doi.org/10.21511/kpm.04(1).2020.04.

Канд. екон. наук Олійник Т. І.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Одним із ключових завдань інформаційних систем стратегічного планування є проведення аналітичної діяльності. Аналітичний процес у таких системах орієнтований на систематичний збір інформації, спрямованої на вирішення питань про наявність проблем у функціонуванні підприємства, їхні причини виникнення та можливі шляхи вирішення. Система надає об’єктивні дані, які, у свою чергу, підлягають подальшому аналізу фахівцями.

Отримані показники стають фундаментом для формулювання висновків, які служать підґрунтям для стратегічного планування. Цей підхід дозволяє керівникам підприємства отримати об’єктивну картину ситуації яка склалась на підприємстві та обрати оптимальні варіанти рішень, які найкращим способом могли б надати відповідь щодо потреб підприємства. Завдяки такому аналізу,

топ-менеджери підприємства отримують можливість не лише визначити фактичні проблеми в діяльності підприємства, але й здійснити глибокий аналіз причин їхнього виникнення. Це дає можливість для розробки ефективних стратегій, які б дозволяли підприємству оптимізувати діяльність, виправити проблеми та вирішити виклики, що стоять перед ним. Зазначений підхід також сприяє прийняттю стратегічних рішень, оскільки топ-менеджмент може покладатися лише на об'єктивні дані та аналітичний підхід при формулюванні своїх стратегій.

Крім того, система аналізу визначає не лише проблемні аспекти, але й виокремлює можливості для розвитку та удосконалення діяльності підприємства. Це стає джерелом конкурентної переваги, оскільки дозволяє підприємству вчасно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також визначати стратегічні напрями для досягнення поставлених довгострокових цілей. Такий підхід до аналітики у стратегічному плануванні є не лише інструментом виявлення проблем, але й потужним інструментом для формування та впровадження ефективних стратегій, спрямованих на стабільний розвиток підприємства.

Інформаційні системи в контексті стратегічного планування виконують важливу роль, надаючи різноманітні оперативні дані та забезпечуючи зберігання інформації про показники підприємства за минулі періоди. Ці дані стають основою для комплексного аналітичного підходу, спрямованого на з'ясування та вирішення ключових питань, пов'язаних з функціонуванням підприємства.

На основі оперативних даних фахівці підприємства можуть визначити тенденції та перспективи розвитку підприємства на довгострокову перспективу. Аналізуючи інформацію про минулі періоди, фахівці можуть виявити ключові аспекти діяльності підприємства, проаналізувати досягнуті успіхи та визначити можливі недоліки. Це дозволяє зорієнтувати стратегічне планування на коректному рівні, враховуючи здобуті досвід та інформаційну базу.

Проводячи більш детальний аналіз цих аналітичних даних, фахівці підприємства можуть розробити конкретні пропозиції щодо оптимізації його діяльності і внести їх на розгляд керівництва. Це може включати в себе

рекомендації щодо стратегічного напрямку розвитку та діяльності підприємства, вдосконалення бізнес-процесів, а також щодо підвищення конкурентоспроможності та удосконалення ефективності внутрішнього управління.

Загалом, інформаційні системи в сфері стратегічного планування є невід'ємною частиною процесу прийняття управлінських рішень, надаючи не лише об'єктивні дані, але й контекст для розуміння та формулювання наступних кроків для успішного розвитку будь-якого сучасного підприємства [2; 3].

Сутність мети інформаційної системи полягає в забезпеченні ефективного оброблення інформації з метою підтримки бізнес-процесів, прийняття рішень, взаємодії з користувачами та іншими системами.

Основні аспекти сутності мети інформаційної системи включають:

1) підтримка бізнес-процесів – спрямована на автоматизацію та оптимізацію основних бізнес-процесів підприємства;

2) забезпечення взаємодії – інформаційна система повинна забезпечувати ефективну взаємодію з користувачами та іншими системами. Це може включати в себе створення інтерфейсів, які є зручними для користувачів, а також механізми обміну даними між різними системами;

3) забезпечення безпеки інформації – одне із ключових завдань інформаційної системи є збереження конфіденційності, цілісності та доступності інформації, вона повинна мати вбудовані заходи безпеки для захисту від несанкціонованого доступу, втрати даних чи пошкодження інформації;

4) оптимізація використання ресурсів – ефективне використання таких ресурсів, як час, людські ресурси, обладнання тощо. Це включає оптимізацію робочих процесів та раціоналізацію використання технічних засобів [1].

Отже, одним із важливих аспектів реалізації мети інформаційної системи є постійне вдосконалення та адаптація до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Мета ІС повинна відповідати потребам користувачів та вимогам бізнес-середовища для досягнення максимальної продуктивності та конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Кононенко В. Стратегічне планування функціонування та розвитку підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 5. С. 1-6. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.5.74.

2. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., Каліберда, М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71.
3. Гринько Т.В., Кащіна К.С. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та підприємництво*: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; Київ: КНЕУ, 2019. № 43. С. 104-114.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Грищенко О. М.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Сучасні підприємства часто стикаються з проблемою створення ефективного організаційно-економічного механізму управління для забезпечення успішної діяльності. Ця проблема особливо актуальна сьогодні для виробничих підприємств в Україні. Ефективність функціонування підприємства відображає, наскільки ефективно воно використовує свої ресурси, досягає своїх цілей і має стійкість у конкурентному середовищі. З урахуванням складових цієї ефективності можна виділити основні типи: ресурсну, цільову та структурну [1-2].

Ресурсна ефективність є важливим показником, який відображає, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для досягнення поставлених цілей і результатів у своїй діяльності [3]. Цей аспект вказує на продуктивність, економічність та раціональність використання різноманітних ресурсів, включаючи фінансові, матеріальні, людські та технічні ресурси. Оцінка ресурсної ефективності дозволяє підприємству виявити можливість оптимізації витрат та підвищення ефективності їх використання, що в свою чергу сприяє збільшенню конкурентоспроможності та прибутковості підприємства.

Цільова ефективність відображає ступінь, до якої підприємство може досягати своїх поставлених цілей або досягнення рівня, який визначений як досяжний та реалізований у процесі функціонування. Цей аспект відображає не лише здатність підприємства встановлювати конкретні цілі, а й його здатність досягати їх у визначений термін та з відповідним рівнем ефективності. Цільова ефективність важлива для оцінки стратегічного управління підприємством та

його здатності адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Вона є ключовим аспектом у визначенні успішності стратегічних напрямків розвитку та досягнення конкурентних переваг.

Структурна ефективність варта особливої уваги за те, що вона визначає стабільність та витривалість функціонування підприємства в умовах внутрішніх та зовнішніх впливів. Ця складна категорія охоплює ефективне розподілення ресурсів, а також здатність підприємства до проведення структурних змін, що дозволяють пристосовуватися до змін у середовищі та досягати максимальної продуктивності. Вона відображає не лише здатність підприємства до оптимізації своєї організаційної структури, а й його гнучкість у вирішенні внутрішніх проблем та реагуванні на зміни на ринку. Враховуючи структурну ефективність, підприємство може забезпечити оптимальне використання.

Оцінка різних аспектів ефективності функціонування підприємства є складним завданням, яке вимагає аналізу різних факторів. Серед них особливу увагу заслуговують ресурсна, цільова та структурна складові, які визначають ефективність розміщення ресурсів, досягнення поставлених цілей та стійкість підприємства. Ресурсна ефективність обумовлюється правильним використанням ресурсів у виробничих процесах, що краще аналізувати через функціональні підсистеми підприємства. Цей підхід дозволяє виявити, як кожен аспект впливає на загальний результат. Цільова ефективність вимірюється здатністю підприємства до досягнення своїх стратегічних цілей та завдань. Вона може бути визначена як ступінь відповідності досягнутих результатів запланованим показникам. Структурна ефективність включає аналіз ефективності організаційної структури підприємства, зокрема розподілу повноважень, взаємодії між підрозділами, та здатності підприємства адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Такий підхід до вимірювання та аналізу ефективності функціонування підприємства за допомогою ресурсної, цільової та структурної ефективності допомагає зрозуміти, наскільки ефективно використовуються ресурси та досягаються поставлені цілі. Це має велике значення для конкурентоспроможності підприємства на ринку, оскільки дозволяє виявити його сильні та слабкі сторони, а також визначити напрямки подальшого розвитку і вдосконалення. Підприємство,

яке ефективно використовує свої ресурси, досягає запланованих цілей і має гнучку та адаптивну структуру, зазвичай має кращі перспективи для успішної конкуренції та стабільного розвитку.

Для розуміння сутності підвищення економічної ефективності функціонування підприємства важливо розглядати управління ефективністю діяльності підприємства як комплексний процес, який включає в себе розробку та реалізацію стратегій, використання оптимальних ресурсів, контроль за виконанням планів та аналіз результатів. При розробці стратегії потрібно домогтися найбільшої визначеності, завдяки чому, підприємство зможе вчасно передбачити зміни у зовнішньому середовищі і моментально на них реагувати [3].

Цей підхід дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, максимізувати прибутковість та забезпечувати стійкий розвиток в умовах ринкової конкуренції. Отже, основні критерії, визначені для оцінки управління підвищенням економічної ефективності функціонування підприємства, є основою для створення системи показників, які відображають повний обсяг управління ефективністю діяльності підприємства. Така система дозволяє забезпечити комплексний підхід до оцінки та контролю за різними аспектами функціонування підприємства.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т.В., Головко Д.Д. Наукові підходи до оцінки ефективності діяльності суб`єктів підприємництва. *Modern economics*. 2018. № 11. С. 51-57. https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-08.
2. Гринько Т.В., Алещенко В.І. Вплив та взаємозв’язок ефективності та економічної безпеки підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету, Серія: Економіка і менеджмент*, 2020. Видавничий дім «Гельветика». Вип. 42. С. 4-11.
3. Олійник Т.І., Коноплянко Д.О. Структура механізму стратегічного розвитку вітчизняних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1548.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Довженко С.О.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Успішна підприємницька ініціатива ґрунтується на розробці методів підвищення прибутковості підприємства, яке в довгостроковій перспективі гарантує йому фінансову стабільність в сучасному ринковому середовищі та підвищення його конкурентоспроможності за рахунок удосконалення ключових показників діяльності. Прибутковість впливає на конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість, фінансовий стан та ділову активність підприємства, що визначає його рівень розвитку [2; 3]. Тому на сьогодні підвищення прибутковості стає особливо актуальною проблемою для підприємств в умовах сучасної економічної нестабільності в країні.

В сучасних умовах підприємницької діяльності більшість суб'єктів господарювання стикається з проблемами, пов'язаними із забезпеченням належного рівня конкурентоспроможності та прибутковості. Прибутковість підприємства є основним показником його розвитку, оскільки відсутність стратегічного управління цим аспектом може призвести до втрати ліквідності та банкрутства. Прибуток і рентабельність представляють собою два ключові показники прибутковості, що відіграють важливу роль у системі економічних показників [4; 5]. Покращення прибутковості діяльності сприятиме стабілізаційному ефекту розвитку підприємства та сприяє загальноекономічному розвитку країни. Виняткова важливість прибутку для як самого підприємства, так і для держави, породжує постійний і значний інтерес як з боку вчених, так і практиків. Теоретичні та методичні основи управління прибутком підприємств досліджені у роботах сучасних вітчизняних економістів і минулого зарубіжного досвіду.

У Законі України «Про підприємства в Україні» визначено, що прибуток є основним узагальнюючим показником економічних результатів господарської діяльності підприємств. Згідно з цим законодавством, підприємства ведуть виробничу, торговельну, науково-дослідницьку та підприємницьку діяльність з метою досягнення прибутку [1].

У сучасних умовах економічного розвитку важливість прибутку в підприємницькій діяльності постійно зростає. Прибуток виступає основним джерелом для розвитку будь-якого підприємства та виступає стимулом для його діяльності. Він не лише забезпечує інтереси персоналу підприємства, власників і держави, але й є основним «двигуном» ринкової економіки.

Прибуток вважається ключовим елементом соціально-економічного розвитку, не лише на рівні підприємства, але й для всієї країни в цілому.

Враховуючи велику динаміку ринкової економіки, важливим є постійне вдосконалення методів управління та стратегій з метою оптимізації результативності процесів формування та розподілу прибутку за його функціональними ознаками.

Як абсолютний показник, прибуток сам по собі недостатньо відображає ефективність діяльності господарюючого суб'єкта, його економічний потенціал і конкурентоспроможність. Цей абсолютний індикатор вимагає доповнень у вигляді показників ефективності, зокрема сукупності відносних показників рентабельності. Отже, показник прибутковості виступає як індикатор ефективності, і в кінцевому підсумку відображає успішність або невдачу підприємства. Ще одним визначенням прибутковості є здатність підприємницької діяльності повертати інвестиції на основі наявних ресурсів порівняно з альтернативними інвестиціями. Навіть якщо підприємство отримує прибуток, це не завжди свідчить про достатній рівень його прибутковості.

Намагання підприємства з утримання необхідного рівня прибутковості визнаються об'єктивною закономірністю ефективного його функціонування в умовах ринкової економіки. Систематичний дефіцит прибутку та недостатня динаміка рентабельності свідчать про неефективність та ризикованість бізнесу, що може бути однією з основних внутрішніх причин банкрутства підприємств.

Список використаних джерел:

1. Антонюк Р.Р. Проблемні аспекти управління прибутком підприємств. *Економічний простір*. 2019. № 21. С. 312-320.
2. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*, 2023. № 50. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71
3. Гринько Т.В., Вишневецька М.В. Обгрунтування стратегії підвищення прибутковості діяльності підприємства у VUCA-світі. *Бізнес-навігатор*. 2021. Вип. 3 (64). С. 21-28.

4. Hviniashvili, T. Changing the paradigm of strategic enterprise management in a digital economy. *Економічний простір*. 2021. № 172. С. 23-28.
5. Grynko T., Hviniashvili T., Filippova V. Change management in business structures under the conditions of digitalization. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.22.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Дубініна Т. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ФОРМУВАННЯ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Стратегічний розвиток є одним із ключових аспектів успішного функціонування будь-якого підприємства у сучасних умовах конкурентного бізнесу. Формування та обґрунтування стратегічного розвитку стає необхідністю для підприємств у змінному та непередбачуваному економічному середовищі. Підприємства повинні постійно адаптуватися до змін на ринку, прогнозувати та аналізувати тенденції, розробляти стратегії для досягнення конкурентної переваги та забезпечення сталого розвитку [1-2].

У цьому контексті цілком розумно розглядати формування та обґрунтування напрямів стратегічного розвитку як важливий етап у життєвому циклі будь-якого підприємства. Визначення стратегічних напрямків дозволяє підприємству чітко визначити свої цілі та завдання, спрямовані на досягнення успіху у довгостроковій перспективі.

Впровадження ефективної стратегії розвитку в сучасних умовах вимагає комплексного стратегічного аналізу. Відповідність обраної стратегії до стратегічних цілей бізнесу або території розвитку може бути досягнута лише за умови глибокого розуміння внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Успішне втілення стратегії потребує чіткого розуміння та впровадження всіх аспектів стратегічного планування. Тому етап розробки механізму реалізації стратегії вважається критичним для досягнення стратегічних цілей та забезпечення успіху підприємства [3].

В цьому проявляється його організаційне забезпечення – аспект включає підготовку внутрішніх структур та процесів підприємства до втілення стратегії,

і передбачає розробку необхідних організаційних структур, розподіл відповідальності та управління комунікаціями всередині підприємства; правове забезпечення – всі дії, пов'язані з реалізацією стратегії, повинні відповідати законодавству країни, що означає дотримання всіх відповідних правових норм та стандартів; ресурсне забезпечення – стосується забезпечення всіх необхідних ресурсів, необхідних для реалізації стратегії, таких як фінансові, матеріальні, людські та технічні ресурси; методичне забезпечення – надання чітких методичних рекомендацій та інструкцій щодо досягнення мети стратегії, а саме розробку методик, алгоритмів та інших інструментів, які сприятимуть успішному впровадженню стратегії; мотиваційне забезпечення – відноситься до мотивації персоналу для успішної реалізації стратегії, щодо створення стимулюючих програм, нагород та інших заохочень для працівників; контрольно-аналітичне забезпечення – контроль за всіма етапами впровадження стратегії, а також аналіз результатів, що дозволяє вчасно виявляти проблеми та змінювати стратегію за необхідності [4].

Сучасні умови конкуренції вимагають від підприємств високої якості та конкурентоспроможності їхніх товарів або послуг щоб забезпечити задоволення попиту споживачів. Тому стратегічне управління включає в себе розробку та реалізацію довгострокових планів та стратегій, спрямованих на досягнення поставлених цілей у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Звідси стратегічне управління є ключовим інструментом для підприємств у гострій конкурентній боротьбі на ринку. Воно дозволяє підприємствам адаптуватися до наявних змін у середовищі, ефективно використовувати свої ресурси та досягати стійкого успіху в умовах непередбачуваності та змін.

Враховуючи сучасне конкурентне середовище, підприємство проводить аналіз ринку та позиції конкурентів, визначаючи свої сильні та слабкі сторони порівняно з іншими численними учасниками ринку. Це допомагає виявити потенційні можливості для підвищення рівня конкурентоспроможності та розробити відповідні стратегії для зайняття лідерської позиції. Проте, реалізація стратегії вимагає не лише точного розуміння зовнішнього середовища, але й внутрішніх можливостей та обмежень підприємства. Тому важливо мати чіткий механізм внутрішнього управління, який дозволяє ефективно використовувати

ресурси та забезпечувати відповідність стратегії організаційним цілям. Таким чином, завдяки формуванню механізму реалізації стратегії, підприємство зможе досягти своїх цілей, підвищити ефективність та конкурентоспроможність, а також зміцнити своє стратегічне становище на ринку товарів та послуг.

Список використаних джерел:

1. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Управління персоналом та інтелектуальними ресурсами як інструмент стратегічного розвитку суб'єктів підприємництва. Організаційно-економічні аспекти розвитку підприємницьких структур в Україні та світі: колективна монографія: за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2022. С. 11-68.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Романова Л.П. Науково-методичний підхід до формування механізму управління розвитком інноваційного потенціалу підприємства. *Innovation and Sustainability*, 2022. № 4. С. 30-38. https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.30.38
3. Гринько Т.В., Лесів І.Г. Проблеми та перспективи розвитку підприємств кондитерської промисловості України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 2020. Херсон : Видавничий дім «Гельветика». Т. 31 (70). № 2. С. 171-177.
4. Гусєва О.Ю. Розвиток підприємства і стратегічні зміни: сутність, принципи, взаємозв'язок. *Сталий розвиток економіки*. № 6. 2018. С. 85-75.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Новак М. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах економіки особлива увага звертається на розвиток та ефективне використання кадрового потенціалу на підприємстві. Оскільки більшість трудових ресурсів є доступними для всіх підприємств практично на однаковому рівні, то індивідуальні можливості працівників, їхні ініціативність та креативність можуть підвищити конкурентоспроможність підприємства. Саме тому важливим є дослідження кадрового потенціалу з метою його ефективного стимулювання на основі індивідуального підходу.

Термін «потенціал» має своє коріння в латинському слові «potentia», що в перекладі означає «силу», «потужність» або «можливість». Цей термін відображає можливості або здатність до досягнення певних результатів, розвитку або виконання конкретних дій. У сучасному використанні «потенціал» також вказує на можливості, які можуть бути використані або реалізовані у певному контексті, будь то в сфері науки, технологій, соціальних наук або економіки [1].

У науковій літературі можна зустріти різні погляди на те, що таке «потенціал». Один підхід розглядає потенціал як загальну характеристику ресурсів, яка враховує їхнє відношення до просторових і часових параметрів. Інший підхід визначає потенціал як комплекс ресурсів, які є важливими та необхідними для ефективного функціонування системи. Ще одне тлумачення потенціалу полягає в тому, що він представляє собою систему трудових та матеріальних факторів, необхідних для виробництва [2].

Економічне поняття «потенціал» визначається як сукупність можливостей, ресурсів і можливих досягнень, які доступні для використання в економічній діяльності. Це включає матеріальні, фінансові, технологічні, людські та інші ресурси, які можуть бути використані для досягнення певних цілей і результатів у виробництві, торгівлі, послугах та інших сферах економіки. Потенціал економіки визначається його здатністю до зростання, розвитку та досягнення максимальних результатів у межах наявних ресурсів і можливостей. Управління кадрами на практиці включає наступні аспекти [3]:

– формування системи управління кадрами;

– планування кадрової роботи;

– розробку оперативного плану кадрової роботи;

– проведення маркетингу кадрів підприємства;

– визначення кадрового потенціалу та його аналіз.

Кадровий потенціал є динамічним і залежить від активності, що є результатом відповіді на зміни як у зовнішньому середовищі, так і внутрішній структурі підприємства. Зміна кадрового потенціалу відбувається через наступні фактори:

– рух кадрів;

– зміна рівня кваліфікації (як підвищення, так і зниження);

– зміна мотивації працівників;

– створення умов для розвитку і виявлення індивідуального та професійного потенціалу працівників;

– виникнення конфліктних ситуацій в колективі.

Аналіз і оцінка кадрового потенціалу варто проводити, враховуючи економічні умови його формування, розвитку та використання, у взаємодії з іншими елементами економічного потенціалу підприємства [4]. Отже, аналіз кадрового

потенціалу є ключовим елементом управління персоналом. Розуміння потенціалу кадрів, їхніх навичок, здібностей і мотивації дозволяє підприємствам максимально використовувати їхні ресурси та досягати бажаних результатів. Такий аналіз допомагає виявляти потреби в навчанні та розвитку персоналу, а також оптимізувати процеси найму та утримання персоналу, що сприяє підвищенню ефективності підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Азарова А.О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві. *Економічний простір*. 2017. № 5. С. 53-58.
2. Васюта В.Б., Бульбаха Л.І. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2016. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5041.
3. Блінов А. Мотивація персоналу корпоративних структур. *Маркетинг*. 2016. Вип. 1. С. 88-101.
4. Гринько Т.В., Савченко К.С. Науково-методичні підходи до оцінки кадрового потенціалу медичного закладу. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. Острог: НаУОА, 2017. № 7 (35). С. 23-27.

Канд. екон. наук Олійник Т. І., Таланова В. Р.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ДІАГНОСТИКИ КРИЗОВИХ ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Висока ймовірність виникнення та розвитку кризи в процесі діяльності будь-якого підприємства ставить завдання впровадження спеціалізованого антикризового управління [1]. Антикризове управління спрямоване не лише на уникнення можливих серйозних ускладнень у ринковій діяльності підприємства, але й на забезпечення його стабільного та успішного функціонування. Основні відмінності антикризового управління від звичайного поточного управління обумовлені такими факторами:

1) основним завданням антикризового управління є забезпечення стійкого положення на ринку та фінансової стабільності підприємства в умовах будь-яких економічних, політичних та соціальних змін в країні;

2) ключовим компонентом антикризового управління підприємством є готовність та оперативна реакція на потенційні значущі зміни в зовнішньому

бізнес-середовищі, ґрунтуючись на наперед розроблених альтернативних варіантах в залежності від конкретної обстановки;

3) сутність антикризового управління полягає в постійному та послідовному процесі впровадження інновацій у всіх аспектах діяльності підприємства;

4) антикризове управління спрямоване на можливість впровадження управлінських та фінансових механізмів, які навіть у складних ситуаціях дозволяють підприємству виходити з труднощів з мінімальними витратами.

Сутність антикризового управління полягає в об'єктивному та неупередженому вивченні змісту та глибинних причин кризи, закономірностей її розвитку, можливих сценаріїв, рушійних сил та наслідків виходу з неї, а також адаптованості підприємств до змін в навколишньому середовищі. При цьому реалізація політики антикризового управління у випадку загрози банкрутства включає в себе [2]:

– систематичний аналіз фінансового стану підприємства, спрямований на своєчасне виявлення ознак кризового розвитку та ризику потенційного банкрутства;

– визначення параметрів та масштабу кризового стану цільового підприємства;

– дослідження основних факторів, що призвели до кризового розвитку підприємства;

– встановлення цілей та вибір ключових механізмів антикризового фінансового управління в умовах загрози банкрутства;

– реалізація внутрішнього механізму фінансової стабілізації на підприємстві;

– вибір оптимальних методів санації для підприємства.

Антикризове управління підприємством повинно враховувати системні та специфічні принципи, під якими розуміються об'єктивні правила управлінської поведінки, що виникають з потреб об'єкта управління і повертаються до нього у вигляді наукового знання. Це наукове знання використовується для виконання завдань управління, підвищення ефективності його потенціалу та створення більш досконалої організації взаємин об'єкта управління з середовищем [1].

В антикризовому управлінні ключовим є дотримання таких принципів:

− необхідно мати чітко визначену стратегію антикризового управління для досягнення ефективності. Без конкретної мети та чітких завдань, проведення антикризового управління стає неефективним. Управління кризовою ситуацією вимагає наявності антикризової стратегії, яка служить напрямком для прийняття рішень та визначає основні завдання управлінської діяльності;

− необхідно систематично вирішувати проблеми, проводячи антикризове управління. Важливо структурувати завдання та проблеми в порядку їхньої важливості для досягнення кінцевої мети. Ранжуючи їх за ступенем впливу на вирішення подальших завдань та враховуючи швидкість антикризових змін, формується послідовність дій у процесі антикризового управління;

− вчасне прийняття управлінських рішень в антикризовому управлінні передбачає постійний моніторинг стану господарської системи, раннє виявлення ознак кризового стану та оперативне реагування на них за допомогою відповідних антикризових заходів;

− необхідно мати гнучкість, маневреність та здатність адаптуватися до швидких змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Навіть при наявності типової схеми антикризового процесу, конкретна специфіка підприємства може вимагати уточнення змісту та інструментарію роботи на кожному етапі [3]. Це включає ранжування значущості завдань, зміну порядку проведення заходів та врахування індивідуальних особливостей кожного конкретного підприємства;

− необхідно проводити оцінку позитивних та негативних наслідків ухвалених рішень, враховуючи їхній вплив на функціонування підприємства в короткостроковому та довгостроковому планах.

Таким чином, для досягнення успіху, керівник повинен вміти передбачати можливість та ймовірність виникнення різноманітних виробничих ситуацій, а також бути готовим до їх появи і приймати адекватні рішення відповідно до утворених обставин.

Список використаних джерел:

1. Олійник Т.І., Маліновський С.Л. Методичні аспекти формування антикризової програми в плануванні економічної діяльності. Ефективна економіка. 2023. №11 https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2516/2552

2. Пернарівський О.В. Моделі прогнозування неплатоспроможності підприємств та проблеми їхнього використання в Україні. Актуальні проблеми економіки. 2020. № 4(22). С. 24-27.
3. Гринько Т.В., Максімчук О.С. Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. С. 247-271.

Охотник А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

Функціонування підприємств у сучасних умовах супроводжується низкою викликів, зумовлених динамічними змінами глобального ринкового середовища, науково-технічним прогресом, трансформацією соціально-економічних систем та посиленням конкурентної боротьби. Ефективне функціонування підприємств є основою стабільного економічного розвитку держави, забезпечення зайнятості населення та підвищення рівня життя громадян. Теоретичні та практичні аспекти функціонування підприємств є предметом численних наукових досліджень та прикладних розробок з метою пошуку дієвих шляхів підвищення їх конкурентоспроможності, а також забезпечення сталого зростання та адаптації до мінливих умов зовнішнього середовища [4, с. 70-75].

Підприємство є основною ланкою економічної системи, яка забезпечує виробництво товарів і послуг для задоволення потреб споживачів. Функціонування підприємств базується на низці фундаментальних економічних теорій, таких як теорія фірми, теорія виробництва, теорія попиту та пропозиції, теорія конкуренції та інші.

Одним з ключових теоретичних питань є визначення оптимальної організаційної структури підприємства, яка б забезпечувала ефективне використання ресурсів, гнучкість та адаптивність до змін ринкового середовища. Традиційні ієрархічні структури все частіше замінюються гнучкими матричними та проєктними структурами, які дозволяють швидше реагувати на виклики

зовнішнього середовища та забезпечують більш ефективну комунікацію та співпрацю між підрозділами [5, с. 3-24]. Ефективне функціонування підприємства значною мірою залежить від якості прийнятих управлінських рішень. Теорія прийняття рішень на підприємстві розглядає процеси збору та аналізу інформації, визначення альтернативних варіантів дій, оцінки ризиків та вигід, а також вибору оптимального рішення з урахуванням стратегічних цілей та обмежень підприємства.

Сучасні підходи до прийняття рішень передбачають використання аналітичних інструментів, таких як моделювання, прогнозування, сценарний аналіз та інші методи, що дозволяють оцінити наслідки різних варіантів рішень та мінімізувати ризики [1, с. 139-149].

Людські ресурси є одним з ключових активів підприємства, ефективне управління якими забезпечує його конкурентні переваги та стійкий розвиток. Сучасні практичні проблеми в сфері управління людськими ресурсами включають залучення та утримання висококваліфікованих фахівців, розвиток їх компетенцій, створення ефективної системи мотивації та стимулювання, забезпечення сприятливого психологічного клімату в колективі [2, .с 33].

Цифрова трансформація є одним із ключових трендів сучасного бізнес-середовища, який охоплює всі аспекти діяльності підприємств. Впровадження цифрових технологій, таких як Інтернет речей, хмарні обчислення, big data, штучний інтелект та блокчейн, дозволяє підприємствам підвищити ефективність операцій, покращити якість продукції та послуг, а також розробляти інноваційні бізнес-моделі [6; 7].

Практичні виклики цифрової трансформації включають необхідність значних інвестицій в інфраструктуру, забезпечення кібербезпеки, навчання та перекваліфікацію персоналу, а також трансформацію організаційної культури та бізнес-процесів для ефективної інтеграції цифрових технологій.

Інноваційний розвиток є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі. Впровадження інновацій у продукти, процеси та бізнес-моделі дозволяє підприємствам створювати додаткову цінність для споживачів, а також підвищувати ефективність виробництва та адаптуватися до змін ринкового середовища.

Розвиток технологій штучного інтелекту (ШІ) та автоматизації відкриває нові можливості для підвищення ефективності виробничих процесів, оптимізації ланцюгів постачання, персоналізації продуктів та послуг, а також вдосконалення процесів прийняття рішень на підприємствах [3, с. 37-42].

Практичні виклики впровадження ШІ та автоматизації включають забезпечення безпеки та етичності використання цих технологій, навчання та перекваліфікацію персоналу для роботи з ними, створення відповідної інфраструктури та інтеграцію рішень ШІ в існуючі бізнес-процеси.

Платформенні бізнес-моделі, які базуються на створенні цифрових платформ для взаємодії між різними групами учасників (виробниками, споживачами, постачальниками та іншими), набувають все більшого поширення в різних галузях економіки. Такі моделі дозволяють знижувати трансакційні витрати, підвищувати ефективність використання ресурсів та створювати нові джерела доходів.

Практичні виклики впровадження платформових бізнес-моделей включають розробку ефективних механізмів управління платформами, забезпечення безпеки та конфіденційності даних, створення стимулів для залучення учасників. Сучасні проблеми теорії та практики функціонування підприємств є багатогранними та потребують комплексного підходу до їх вирішення. Теоретичні розробки в сфері організаційних структур, прийняття рішень створюють основу для ефективного функціонування підприємств у мінливому ринковому середовищі.

Водночас, практичні виклики, які пов'язані із управлінням ланцюгами постачання, людськими ресурсами, а також сучасною цифровою трансформацією, вимагають від підприємств постійного вдосконалення та адаптації власних операційних бізнес-процесів в контексті підвищення економічної ефективності.

Таким чином, інноваційні підходи, такі як інноваційний розвиток, штучний інтелект та платформові бізнес-моделі, відкривають новий спектр можливостей для суттєвого підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Однак їх успішне впровадження потребує значних інвестицій, трансформації організаційної культури, навчання персоналу.

Список використаних джерел:

1. Грінченко Р.В. Концептуальні засади управління діяльністю підприємств як складова формування їх конкурентоспроможності. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. С. 139-149.
2. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент. Київ: Нові горизонти, 2008. 483 с.
3. Мамонтова Н.А., Іщук О.С. Взаємозв'язок коефіцієнтів ліквідності та модель їх оптимізації. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2016. № 3 (31). С. 37-41.
4. Сєрік Ю.В. Управління оборотними активами підприємства. *Менеджмент, теорія та практика*. 2013. № 4. С. 70-75.
5. Andre F. Perold, George Gund. The Capital Asset Pricing Model. *Journal of Economic Perspectives*. 2004. Vol. 18. № 3. P. 3-24.
6. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т.З. Механізм функціонування суб'єктів підприємництва в контексті економічної безпеки країни. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2018. Вип. 3 (15). С. 58-64.
7. Гринько Т.В., Лесів І.Г. Проблеми та перспективи розвитку підприємств кондитерської промисловості України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 2020. Херсон: Видавничий дім «Гельветика». Т. 31 (70). № 2. С. 171-177. https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-28.

Перекопська Д. Т., канд. екон. наук Кучеренко С. К.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЗАДАЧІ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Метою даного дослідження є вивчення сутності та змісту фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств. Дослідження спрямоване на розкриття ключових аспектів фінансового забезпечення в контексті сільського господарства, включаючи його основні складові, принципи, завдання та інструменти. Зокрема, одними з цілей є розуміння ролі фінансового забезпечення у забезпеченні стабільності та розвитку сільськогосподарських підприємств, а також визначення шляхів оптимізації фінансових процесів у цьому секторі економіки.

Фінансове забезпечення є одною з головних складових фінансового механізму діяльності суб'єктів господарювання різного рівня та організаційно-правових форм власності. Механізм фінансового забезпечення діяльності

підприємств в Україні є недовершеним і потребує суттєвого вдосконалення [3]. Основні аспекти сутності та змісту фінансового забезпечення в сільському господарстві:

1. Забезпечення наявності оборотних коштів. Це включає фінансування поточних витрат на засівання, догляд, збір та зберігання врожаю, оплату праці та інші поточні витрати.

2. Інвестиційне фінансування [4]. Фінансування розвитку та модернізації сільськогосподарської інфраструктури, придбання нового обладнання та технологій для підвищення продуктивності та якості виробництва.

3. Земельне фінансування. Забезпечення доступу до земельних ресурсів через закупівлю, оренду або лізинг земельних ділянок для сільськогосподарської діяльності.

4. Фінансування розвитку людських ресурсів. Фінансова підтримка для підвищення кваліфікації та навчання працівників, а також для залучення кваліфікованих спеціалістів.

5. Маркетингове та збутове фінансування. Фінансування маркетингових досліджень, рекламних кампаній та інших заходів, спрямованих на підвищення ефективності збуту сільськогосподарської продукції.

6. Фінансування екологічних та соціальних програм. Фінансування програм з охорони навколишнього середовища, збереження біорізноманіття, підтримки місцевих спільнот та інших соціальних ініціатив.

Ці аспекти фінансового забезпечення в сільському господарстві спрямовані на забезпечення стабільності та ефективності діяльності підприємств, їх розвиток та конкурентоспроможність.

Фінансове забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств включає різноманітні завдання та інструменти, які допомагають забезпечити ефективну фінансову діяльність та стабільність господарства. Ось деякі з них (рис.1).

Інструменти фінансового забезпечення:

1. Кредити та позики. Забезпечення фінансових ресурсів через банківські кредити, кредитні лінії, позики та інші кредитні інструменти.

2. Державні субсидії та допомога. Забезпечення фінансової підтримки від держави у вигляді субсидій, грантів, спеціальних програм тощо.

3. Інвестиції. Залучення фінансування через інвестиційні фонди, приватних інвесторів, венчурний капітал тощо.

4. Лізинг та оренда. Фінансування придбання обладнання та машин шляхом лізингу або оренди.

5. Страхування. Захист від ризиків через страхування майна, врожаїв, відповідальності тощо.

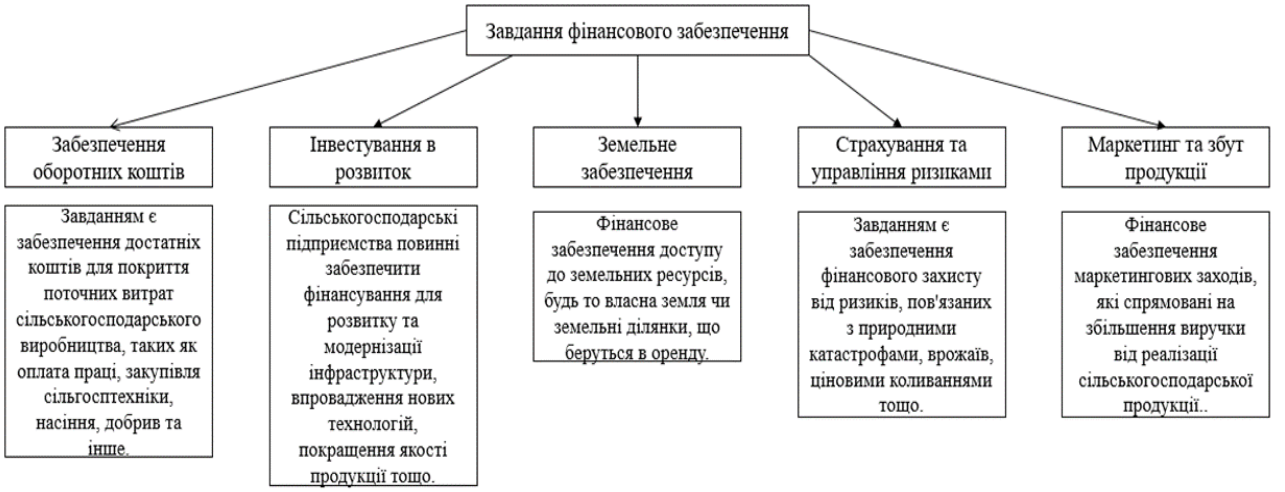

Рис. 1. Завдання фінансового забезпечення. (складено автором на основі [1])

Сільське господарство є традиційною, стратегічною галуззю національної економіки України, функціонування якої впливає на розмір ВВП, на валютні надходження до країни, на рівень життя населення, що проживає, зокрема, й в сільській місцевості, на кількісні та якісні показники харчування громадян держави. За попередніми оцінками Мінекономіки, зростання ВВП у жовтні нинішнього року порівняно з жовтнем минулого року становило близько 10,5% (±2%) [2].

Список використаних джерел:

1. Основні завдання та функції управління фінансового забезпечення та бухгалтерського обліку URL: https://lv.tax.gov.ua/okremi-storinki/struktura/479912.html.
2. Сільське господарство − основа зростання ВВП URL: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/586602_silske_gospodarstvo-osnova.html.
3. Яцух О.О. Фінансове забезпечення діяльності підприємств як економічна категорія. URL: http://surl.li/rvbut
4. Гринько Т.В. Інноваційний розвиток України: тенденції та проблеми. *Технологічний аудит та резерви виробництва*. 2013. № 1/3 (9). С. 17-21.

Перерва Б. К.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ДОХОДИ ТА ЦІНОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки комерційний успіх будь-якого підприємства залежить від правильно обраної стратегії і тактики ціноутворення на товари та послуги [1]. Головне завдання і покликання підприємства забезпечити надходження коштів до бюджету та приносити дохід [1]. Цінова політика відіграє ключову роль у досягненні цілей компанії. Якщо вона буде сформована неправильно або недостатньо ефективно, підприємство може зіткнутися з серйозними труднощами на шляху до успіху. Саме тому процесу ціноутворення та розробці цінової стратегії слід приділяти першочергову увагу та ретельно підходити до цього питання [6; 7].

Питанням ціноутворення присвячені роботи зарубіжних і вітчизняних учених: І. Бланк, М. Виноградський, М. Коробов, Г. Савицька, А. Ассель, Б. Берман, С. Дайновська і багато інших [3].

Відповідно до правил щодо національних стандартів, дохід це збільшення прибутку підприємства. Наступні доходи від інших осіб не є визнаним доходом: сума податку на додану вартість, акцизні збори, інші податки та обов'язкові платежі, які повинні бути перераховані в бюджет та фонди; сума доходів за договором комісії, агентством та іншою подібною угодою на користь уповноваженого, директора тощо; обсяг передоплати продукції (товари, роботи, послуги); сума авансу на рахунку оплати продукції (товари, роботи, послуги); сума депозиту або погашення позики, якщо вони надаються відповідним договором; квитанції, що належать іншим особам; квитанції від первинного розміщення цінних паперів [2].

Залежно від типу діяльності, що надає дохід поділяється на:

1) дохід від торгівлі, тобто від продажу товарів, надання оплачуваних додаткових торгових послуг;

2) дохід від виробничої діяльності;

3) дохід від посередницької діяльності [3];

4) дохід від інвестиційної та кредитної діяльності, серед яких: дохід від продажу майна та інтелектуальних прав (власність) підприємства, отриманого

під час продажу: майно підприємства; нематеріальні активи («ноу-хау», патенти, фірмові позначки, бренд, програмні продукти) тощо;

5) інші види доходу [4]: дохід від різниці обмінних курсів іноземної валюти та цінних паперів, що належать до підприємства; суми економічних санкцій та компенсації за збитки, отримані підприємством тощо.

Іншими словами, ціна – сума всіх витрат покупця, прямо чи непрямо пов'язаних з придбанням товару. Процес встановлення й розробки ціни називається ціноутворенням [5, с. 107].

Доходи підприємства визначаються не лише цінами, але і обсягом продажів, кількістю продуктів, що продаються, та іншими факторами. Оптимальна цінова політика повинна враховувати конкурентну ситуацію на ринку, витрати на виробництво, споживчі вподобання, а також стратегію бренду та позиціонування підприємства.

Ціноутворення доходів – це складний аспект функціонування підприємств, який виникає у зв'язку з бажанням підприємств забезпечити собі стабільний прибуток та забезпечити конкурентоспроможність на ринку. Однак, ця практика також може стати джерелом ряду проблем, особливо в сучасних умовах. Ось деякі з них:

1. Недостатня прозорість ціноутворення. Це коли підприємства не розкривають повну інформацію про те, як вони встановлюють ціни на свої товари (роботи або послуги), що в свою чергу, може призвести до значного зростання недовіри з боку споживачів, постачальників, державних органів влади, конкурентів та інших зацікавлених осіб, а також сприяти виникненню монопольних практик.

2. Нерівні умови конкуренції. Наприклад, якщо одне підприємство має значні переваги у встановленні цін через свій ринковий вплив або ресурси, це може відповідно призвести до зниження конкуренції та обмеження вибору для споживачів.

3. Недоліки ціноутворення на основі доходів. Практика встановлення цін на основі орієнтації на доходи може призвести до нераціонального використання ресурсів, зокрема, до виробництва невибільних товарів або послуг, лише через їх високу прибутковість, що не завжди корисно для економіки загалом.

4. Вплив на споживчу поведінку.

5. Реакція на зміни в умовах ринку. Зміни в умовах ринку, такі як зростання конкуренції, зміни в споживчих уподобаннях або зміни в законодавстві, можуть вимагати адаптації стратегій ціноутворення, що може бути складним завданням для підприємств [5].

Для вирішення цих проблем важливо розвивати ефективні механізми регулювання ринку, сприяти більшій прозорості та конкуренції, а також стимулювати підприємства до раціонального використання ресурсів та відповідального ціноутворення.

Список використаних джерел:

1. Grynko T., Hviniashvili T. Development imperatives of small business entities in a pandemic condition. Актуальні аспекти розвитку суб'єктів підприємництва в умовах глобальної економіки: Монографія. Дніпро 2021. 15-56 с.
2. Приходько Д.О. Маркетинг. Цінова політика підприємства. Харків. 2019 рік. 239 с.
3. Кривенко К.Т., Савчук В.С., Бєляєв О.О. Політична економія. Київ: КНЕУ, 2001. 508 с.
4. Закон України «Про ціни та ціноутворення» від 09.06.2022 року № 19-20. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text
5. Корінєв В.Л., Дацій О.І. Маркетингова цінова політика. Центр учбової літератури. 2021. 200 с.
6. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., Сотула, В.В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. Економіка та суспільство, 2023. № 51. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8.
7. Гринько Т.В., Єрмакова Г. В. Сутність інноваційної активності підприємства та її оцінка. *Бізнес Інформ.* 2011. № 11. С. 62-64.

Решетняк Ю. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОЦІНКА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

Головною метою будь-якого підприємства є досягнення прибутковості за рахунок своєї діяльності. Рентабельність підприємства є ключовим показником, який відображає його здатність генерувати прибуток у відсотковому виразі від загальних витрат та інвестицій.

Рентабельність визначається як співвідношення між прибутком та витратами, де прибуток перевищує витрати у такому розмірі, що дозволяє підприємству

ефективно функціонувати та забезпечувати розвиток. Чим вищий рівень рентабельності, тим ефективніше підприємство працює і тим більше можливостей воно має для подальшого розвитку та розширення. Рентабельність є важливим показником, який характеризує ефективність діяльності підприємства та його здатність генерувати прибуток, що необхідний для підтримання та розвитку бізнесу [1].

Підприємство оцінюється за двома ключовими показниками − прибутком та рентабельністю. Прибуток відображає абсолютний фінансовий результат діяльності підприємства, не враховуючи витрачених ресурсів. У той час як рентабельність є важливим показником, що визначає віддачу активів та ефективність використання капіталу в процесі виробництва. Цей показник безпосередньо пов'язаний з прибутком та вказує на інтенсивність роботи підприємства. Аналіз рентабельності є критичним для подальшого успішного функціонування та розвитку підприємства. Рентабельність – це складна економічна категорія, що відображає як отримані результати діяльності підприємства, так і його потенціал для отримання прибутку у майбутньому. Якщо сума прибутку вказує на фактичний ефект діяльності, то рентабельність показує його відносну ефективність, тобто відношення прибутку до інших ключових величин, що впливають на фінансово-господарську діяльність підприємства. При визначенні рентабельності прибуток порівнюється з такими чинниками, як доходи, витрати, ресурси та капітал. Показники рентабельності можна класифікувати за різними ознаками для більш точної оцінки ефективності підприємства. Одна з класифікацій, запропонованих С.Б. Довбня та О.Г. Пендик, розділяє показники на три групи, враховуючи різні аспекти [4]:

1. Оцінка загальної ефективності діяльності підприємства.

2. Аналіз ефективності за окремими видами діяльності, такими як операційна, інвестиційна та фінансова.

3. Оцінка ефективності використання ресурсів.

Інша класифікація, запропонована О.А. Зінченко, розглядає показники рентабельності за такими критеріями [6]:

1. Витрати (активи, застосовані ресурси, споживані ресурси).

2. Результат (загальний прибуток, оподаткований прибуток, чистий прибуток).

3. Узагальнення (узагальнені, локальні, часткові).

Варто зазначити, що деякі класифікації можуть не враховувати показники, що характеризують різні аспекти діяльності підприємства, такі як операційна, інвестиційна та фінансова, що є важливим у періоди нестабільності [3].

На сучасному етапі, для забезпечення успішності та стійкості підприємства, важливо приділяти особливу увагу якісному аналізу та стратегічному плануванню з метою збільшення шляхів та напрямів його прибутковості. Кожне підприємство має свої унікальні особливості, які визначаються його сферою діяльності, галуззю господарства, формою власності та рівнем розвитку ринкових умов [4]. Отримання прибутку підприємством – це складний процес, що залежить від впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Зовнішні фактори, такі як природні та транспортні умови, конкуренція на ринку, рівень інфляції та інфраструктура ринку, є поза контролем підприємства, але значно впливають на його прибуток. З іншого боку, внутрішні фактори, такі як ефективність виробництва, якість продукції, ритмічність виробництва, ефективне використання ресурсів, а також комерційна та природоохоронна діяльність, визначаються безпосередньо діяльністю та стратегічним управлінням підприємства [5].

Основними завданнями управління в цьому контексті є максимізація рівня рентабельності відповідно до можливостей та потенціалу підприємства, забезпечення оптимального балансу між ризиком та доходом, збільшення якості прибутку, постійне підвищення ринкової цінності підприємства, збереження конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі, забезпечення ліквідності та платоспроможності, а також залучення інвестицій та створення сприятливого інвестиційного клімату.

Список використаних джерел:

1. Баліцька В.В. Рентабельність діяльності суб'єктів господарювання України: оцінювання істинних результатів. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 11. С. 120-130.
2. Гринько Т.В Управління адаптивним інноваційним розвитком промислових підприємств: економічне обґрунтування та концептуальні засади: Монографія. Донецьк, 2011. 352 с.
3. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., Сотула, В.В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8.
4. Довбня С.Б., Пендик О.Г. Методичні особливості показників рентабельності та розробка їх класифікації. *Молодий вчений*. 2014. № 5 (1). С. 94-97 .
5. Єпіфанова І.Ю., Гуменюк В.С. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності. *Економіка та суспільство*. 2016. Вип. 3. С. 189-192.

6. Зінченко О.А. Визначення показників рентабельності на основі величини якості прибутку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 28. С. 150-155.
7. Коваль О.А. Рентабельність як показник економічної ефективності діяльності підприємств. *Економіка. Управління. Інновації*. 2014. № 1. С. 225-227.
8. Міщенко Д.А., Міщенко Л.О., Холошня Д.О. Державна фінансова підтримка розвитку промисловості України як метод подолання фінансової кризи. *Економіка та держава*. 2017. № 7. С. 22-26.
9. Фещенко О.П. Рентабельність суб'єктів господарювання, як складова оцінки фінансового стану. *Формулювання ринкових відносин в Україні*, 2020. № 14. С. 71-75.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Аксьонов Л. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ

Управління підприємством на основі процесного підходу довело свою ефективність через можливість зниження витрат, підвищення якості продукції (послуг), на основі отримання необхідної інформації для прийняття управлінських рішень. Підґрунтям процесного підходу є бізнес-процеси.

Бізнес-процесом торговельного підприємства є «сукупність послідовних аналітичних і торгово-технологічних взаємопов'язаних операцій, які використовують на вході планування ресурсів, організацію дій для вирішення завдань, а на виході застосовують принципи контролінгу в процесі створення продукції або послуги, яка становить цінність для споживачів» [1].

На торговельних підприємства здебільшого застосовують аналітичні та торгово-технологічні бізнес-процеси. Наразі існують різноманітні бізнес-процеси, зазвичай основою їх класифікації виступають «чотири базові категорії: основні бізнес-процеси; забезпечуючі бізнес-процеси; бізнес-процеси розвитку; допоміжні бізнес-процеси» [2, с. 23].

Основними бізнес-процесами торговельних підприємств можна вважати:

1) аналіз ринку, споживчих потреб та запитів;

2) формування та реалізація асортиментної політики;

3) торгівельна логістика, поставки товарів;

4) складська логістика, управління товарними запасами тощо;

5) управління реалізацією товарів, обслуговування споживачів;

6) післяпродажне та гарантійне обслуговування.

Допоміжними бізнес-процесами торговельних підприємств є наступні:

1) управління персоналом (трудовими ресурсами);

2) управління інформаційними ресурсами;

3) управління фінансово-інвестиційними ресурсами;

4) управління матеріальними ресурсами;

5) формування та реалізація комунікаційної політики;

6) управління стратегічним розвитком; управління змінами.

До забезпечуючих бізнес-процесів можна віднести наступні:

1) менеджмент якості;

2) формування організаційної структури управління;

3) формування системи обґрунтування та ухвалення управлінських рішень;

4) формування системи мотивації персоналу.

Бізнес-процеси є об'єктами, які потребують управління. В загальному розумінні управління, це «діяння, яке приводить до змін стану якогось об'єкта: вплив на об'єкт, систему, процес тощо з метою збереження їх сталості або переведення з одного стану в інший відповідно до встановленої мети» [3], це «загальна функція складних організованих систем, спрямована на досягнення належного стану в самій системі та в навколишньому середовищі» [4, с. 130].

Управління бізнес-процесами ґрунтується на процесному підході до управління підприємством, який має наступні переваги: 1) висока мотиваційна складова, так як завдяки процесному підходу можливо враховувати найважливіші аспекти бізнесу (орієнтацію на споживача, на якість кінцевого продукту, тощо); 2) зниження завантаженості керівників через розподілення відповідальності між власниками процесів; 3) підвищення гнучкості та адаптивності управлінської системи, через її здатність до саморегуляції; 4) підвищення динамічності системи управління, що обумовлює сильна вертикальна інтеграція ресурсів та загальна зацікавленість в прискорені руху ресурсів; 5) послаблення бюрократичного впливу, що допомагає в економії; 6) більша прозорість систем управління, спрощені процедури організації і контролю; 7) підвищений охват автоматизацією бізнес-процесів.

Ефективність управління бізнес-процесами підприємства торгівлі визначається шляхом агрегування та порівняння результатів товарообігу та загальноекономічних вигід, отриманих від активної діяльності та позиціонування підприємства в ринковій ніші, з урахуванням як матеріальних, так і нематеріальні витрати. Під управлінням ефективністю бізнес-процесів підприємств роздрібної торгівлі слід розуміти сукупність процесів управління, спрямованих на підвищення вигоди, тобто за заданих умов з найменшими витратами ресурсів досягти результатів у короткостроковій перспективі та в довготривалий. термін стратегічного планування.

Концепція управління бізнес-процесами на підприємстві торгівлі повинна ґрунтуватись на цілях управління, при цьому до ключових з них можна віднести мінімізацію ресурсів, зменшення трудових витрат, зростання продуктивності праці, поліпшення якості обслуговування, оптимізацію організаційної структури управління; загальних та специфічних принципах, методах управління. Активну оптимізацію бізнес-процесів можна вважати «необхідним інструментом забезпечення ефективності діяльності підприємств торгівлі в сучасних умовах глобалізації та європейського прагнення України» [1, с. 24].

Отже, завдяки описаним і стандартизованим бізнес-процесам керівники компанії можуть підвищити ефективність роботи окремих співробітників і всього підприємства і створити позитивний імідж серед клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Ольшанський О.В. Розроблення структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 544-547.
2. Ольшанський О.В. Особливості управління бізнес-процесами підприємств торгівлі та методи їх удосконалення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 22. Ч. 3. С. 22-26.
3. Бабайлов В.К., Левченко Я.С., Кулай О.О. Розробка парадигми управління. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*. 2022. № 28. URL: http://ppb.khadi.kharkov.ua/ article/view/260745.
4. Яковлев В.І. Сутність економічної категорії управління. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 4 (16). С. 129-134.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Аніщенко Д. Д.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ВИТРАТ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Відомо, що для ведення господарської діяльності у ринковому середовищі необхідною умовою є забезпечення обігу товарів. І на торгівлю покладено в цьому аспекті головне завдання суспільного виробництва – визначення та акумулювання потреб населення, що, на думку [1], забезпечує безперервний зв'язок між виробництвом та споживачами, одночасно з цим підтримуючи баланс між попитом та пропозицією, між зацікавленістю виробників та закриттям базових потреб споживання.

Можна стверджувати, що останнім часом класичні теорії та підходи відходять на другий план, але при цьому актуалізуються вузькоспеціалізовані напрями розв'язання фінансово-економічних завдань, що постають перед торговельними підприємствами. Особливо це стосується витрат, адже стан витрат є сигналом для керівників торговельного підприємства про рівень загроз.

З фінансової точки зору витрати треба розглядати, як відомо, у вигляді грошової форми витрачених ресурсів за певний період часу, які застосовані для поточного функціонування підприємства. Згідно з П(С)БО 16 «Витрати» [2] причинами зменшення власного капіталу можуть бути, наприклад, зростання кредиторської заборгованості підприємства чи зменшення обсягів активів за рахунок їх вибуття. Але конкретні витрати з'являються з перших хвилин створення підприємства, їх структура може бути дуже різною в залежності від конкретного виду діяльності торговельного підприємства та обсягів торговельних операцій.

Приблизну структуру витрат типового торговельного підприємства показано на рис. 1.

Економічні елементи витрат, на які розподіляються витрати торговельної організації та які не є складовою собівартості реалізованих товарів, на думку авторів робіт [3; 4], є сукупністю конкретних видів економічно-однорідних витрат.

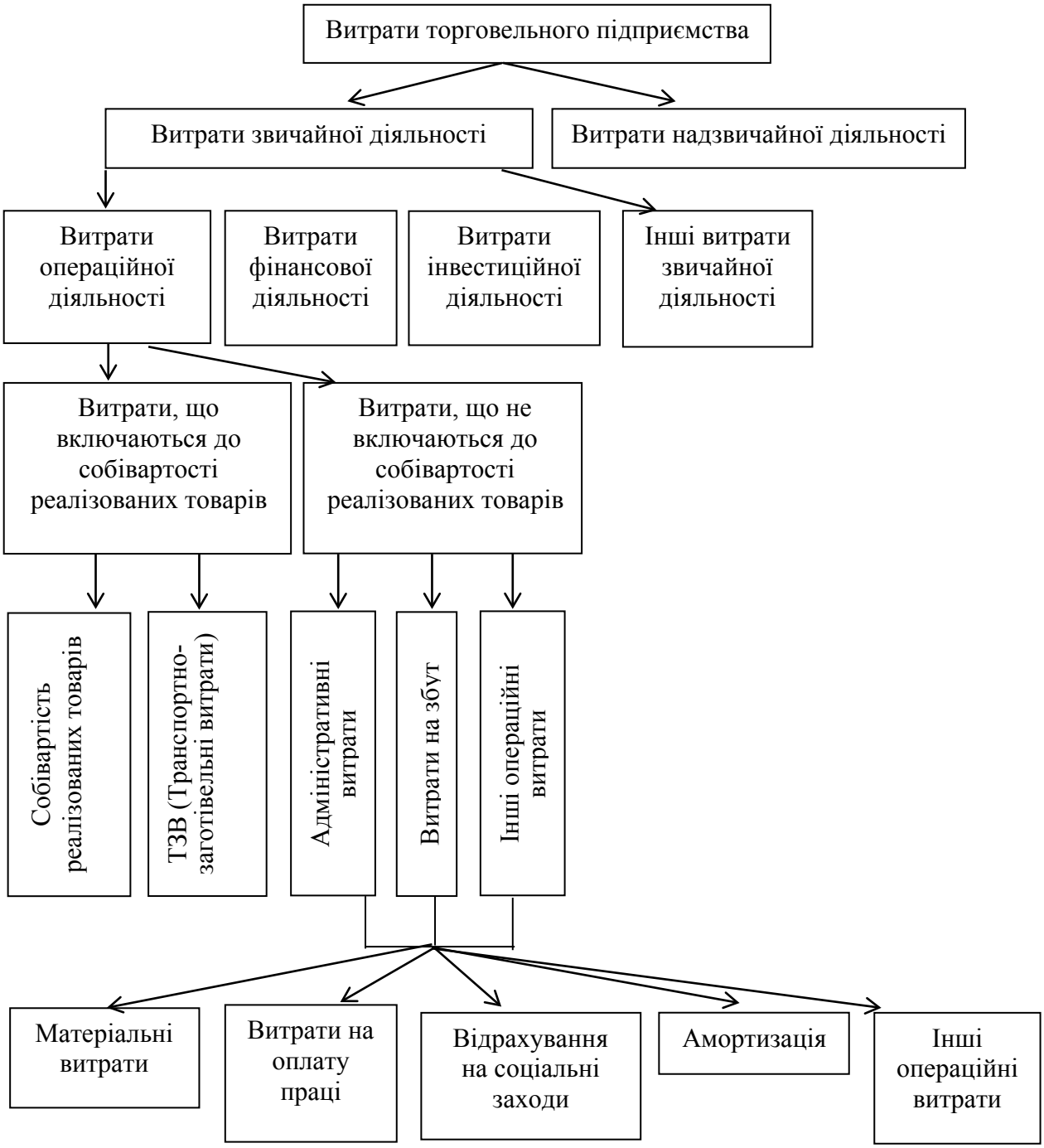

Рис.1. Загальна структура витрат торговельного підприємства (складено за [3; 4])

Найбільшою часткою серед поточних витрат (або витрати обігу) підприємства торгівлі є операційні витрати, які не належать до складу собівартості товарів, що реалізуються. При цьому найважливішим якісним показником, що визначає ефективність діяльності торговельного підприємства, а також суттєво впливає на його характеристики товарообороту, є обігові витрати.

Номенклатура статей витрат обігу торговельного підприємства, наведена на рис. 2.

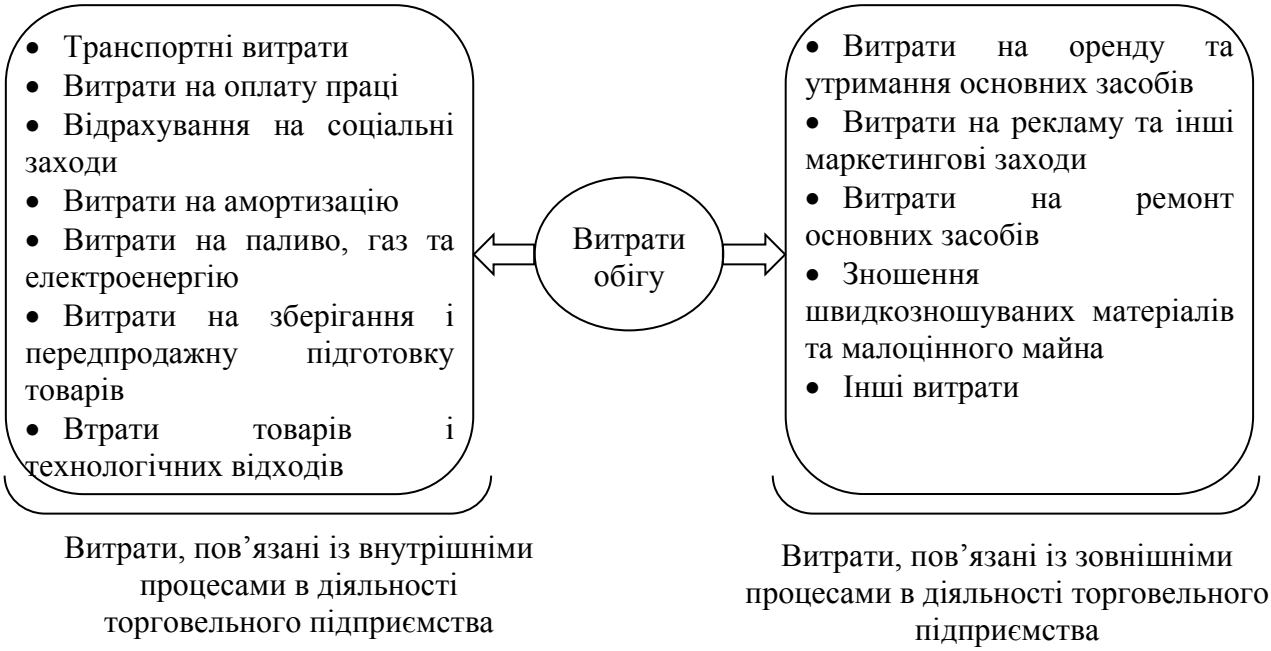

Рис.2. Статті витрат обігу торговельного підприємства (складено за [5])

Отже, наведена класифікація витрат торговельних підприємств може бути використана з метою систематизації наявних підходів, спрямованих на підвищення ефективності аналізу та оптимізації витрат діючих торговельних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Кавун О.О. Диверсифікація діяльності підприємницьких мереж у торгівлі: сутність, форми, мотиви та ризики здійснення. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 243 247. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_35/
2. Мілаш І.В., Красноусов А.В. Стратегічне управління витратами підприємств роздрібної торгівлі: монографія. Харків, 2015. 286 с.
3. Мошек, Г.В., Ціпуринда В. Г. Структуризація комерційної діяльності торговельного підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2011. № 5. С. 5-13.
4. Скрипник Н.В. Концептуальні засади методики обліку витрат обігу на підприємствах торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2016. № 3. С. 549-554. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/94.pdf
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: наказ Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999 р. № 318. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/z0027-00#Text.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Балацька Д. В.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СИСТЕМА МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ

Актуальність системи методів оцінювання стійкості підприємств оптової торгівлі визначається швидко змінюваною економічною обстановкою, що вимагає від компаній адаптивності та ефективного управління ризиками. Оптові підприємства часто опиняються під впливом факторів, таких як коливання попиту, зміни цін на ринку та логістичні труднощі. Відсутність систематичного та комплексного підходу до оцінки стійкості може призвести до негативних наслідків для фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Метою даного дослідження є розгляд системних методів оцінювання стійкості підприємств оптової торгівлі з урахуванням їхньої специфіки та особливостей. Дослідження спрямоване на визначення ключових показників, які впливають на стійкість підприємства, а також розгляд ефективних інструментів для оцінки цих показників. Впровадження таких систем дозволить підприємствам оптової торгівлі приймати обґрунтовані рішення щодо управління ризиками, забезпечуючи стійкий розвиток в умовах невизначеності.

Система методів оцінювання стійкості підприємств оптової торгівлі передбачає проведення комплексного аналізу різноманітних аспектів функціонування компанії. Початковий етап цього аналізу фокусується на обстеженні технічної бази виробництва. Під час цього процесу ретельно вивчається якість, типорозмірна структура та вікові параметри парку основного технологічного устаткування підприємства. Оцінка прогресивності та ступеня автоматизації цього технічного арсеналу порівнюється з показниками провідних підприємств галузі, що дозволяє визначити конкурентоспроможність та рівень сучасності виробничих процесів.

Другий етап системи оцінювання зосереджений на аналізі роботи інженерно-технічних служб підприємства. Піддаваються увазі їх технічна оснащеність та рівень автоматизації, що визначає ефективність управління технічними аспектами виробництва.

Третій етап включає докладний порівняльний аналіз конструктивних особливостей та основних технікоекономічних характеристик випускаємих виробів.

Це дозволяє визначити переваги та недоліки продукції компанії в порівнянні з аналогічними товарами інших учасників ринку.

Четвертий етап спрямований на зіставлення якості продукції та питомих витрат на її виробництво з міжнародними стандартами. Це допомагає визначити конкурентоспроможність підприємства на світовому ринку та забезпечити відповідність продукції міжнародним вимогам та очікуванням споживачів.

На завершальному етапі виконується оцінка ефективності торговельно-збутової мережі підприємства. Це включає в себе, на думку [1], аналіз організації ремонтно-технічного обслуговування та витрат на рекламу, а також визначення їх ефективності в контексті забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

На всіх рівнях управління оптовою торгівлею необхідно впроваджувати систему методів оцінювання стійкості підприємств з оптової торгівлі, при цьому враховуючи основні функції щодо покупців та постачальників товарів. Це включає проведення маркетингових досліджень, формування потреб ринку, ефективне просування товарів, трансформацію промислового асортименту, оптимальне управління запасами, надання кредитування та консалтингові послуги для покупців. Крім того, важливим елементом є вплив на виробників, що включає аналіз орієнтації виробників на потреби покупців через маркетингові дослідження, використання процесу переходу прав власності на товари для підвищення відповідальності сторін та зацікавленості в підвищенні ефективності господарських зв'язків, створення сучасної інфраструктури для підвищення ефективності руху товарів та підтримка вітчизняних товаровиробників з метою мінімізації комерційного ризику [1].

Окрім цього, для задоволення потреб ринку споживчих товарів важливо розглядати два основних типи оптових організацій: великі національні оптові структури, які забезпечують обіг великих партій товарів по всій території України або в окремих регіонах, та оптові підприємства регіонального рівня, які є основою національної оптової торговельної системи та представляють внутрішній контур цієї системи. Ці структури взаємодіють, на думку [2], для гарантування стратегічної стабільності споживчого ринку та вирішення численних проблем розвитку внутрішньої торгівлі.

У висновку можна відзначити, що проведене дослідження визначило системні методи оцінювання, специфічні для сфери оптової торгівлі. Аналіз ключових показників та використання ефективних інструментів надають можливість об'єктивно визначити ступінь стійкості підприємств, враховуючи їхню унікальну специфіку. Впровадження таких системних методів оцінювання стійкості дозволяє підприємствам оптової торгівлі приймати інформовані управлінські рішення, спрямовані на ефективне управління ризиками. Це особливо актуально в умовах невизначеності та постійних змін на ринку, надаючи підприємствам можливість досягти стійкого розвитку та конкурентоспроможності в динамічному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел:

1. Шпак Л.О. Оцінка конкурентоспроможності організацій оптової торгівлі. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2012. Вип. 22, ч. 2. С. 324-329. URL: https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/d4bd9910-a70b-4644-accb-9872f82af24b/content.
2. Лящук Ю.П. Оцінка відтворення фінансових ресурсів на рівні підприємства оптового постачання. URL: https://magazine.faaf.org.ua/ocinka-vidtvorennya-finansovih-resursiv-na-rivni-pidpriemstva-optovogo-postachannya.html.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Зоріна К. С.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ З ВРАХУВАННЯМ ЗМІН СЕРЕДОВИЩА

Актуальність теми підвищення ефективності діяльності промислових підприємств в Україні є вельми високою, особливо з урахуванням постійних змін у середовищі, таких як політична ситуація, економічні та соціальні фактори, а також технологічні новації. Із становленням в Україні ринкової системи господарювання відбулася активізація розвитку підприємств. Це спричинило й до появи на ринку нових суб’єктів господарювання. На думку [1], особливо це актуально для підприємств промисловості. Метою даного дослідження є аналіз

сучасних тенденцій у промисловому секторі, що впливають на ефективність, і визначення оптимальних стратегій для пристосування до змін у середовищі.

Так, застосовуючи концепції поведінкової економіки в контексті національної ідентичності після війни для створення ефективних маркетингових стратегій, підприємства можуть досягти максимального впливу на узгодження з уподобаннями споживачів і процесами прийняття ними рішень. Наприклад, застосування інноваційного маркетингу може допомогти компанії виділитися серед конкурентів та створити сильний бренд, що сприяє підвищенню репутації та довіри. Ефективні маркетингові стратегії можуть збільшити інтерес та попит на продукти або послуги компанії, що призведе до зростання продажів і доходів. Використання інноваційних методів маркетингу, таких як аналіз даних і профілювання клієнтів, дозволяє компаніям краще зрозуміти свій цільовий ринок і адаптувати маркетингові зусилля відповідно. Застосування інноваційних маркетингових технологій і стратегій дозволяє компаніям оптимізувати свої маркетингові процеси та знизити витрати. Загалом, ефективне управління інноваційним маркетингом, на думку [2, с. 65], допомагає досягти бізнес-цілей і забезпечити конкурентну перевагу на ринку.

На сьогоднішній день підприємства швидко замінюють традиційні процеси цифровими на всіх рівнях управління, використовуючи передові технології. Ця трансформація не відбувається просто через вибір компаній, але стає необхідною для їхнього виживання та збереження конкурентних позицій. Тому, як зазначається у [3], на ринку зросло попит на ефективні цифрові технології для управління, і підприємства, які не можуть адаптуватися до нової цифрової реальності, ймовірно, зникнуть.

Так, цифрова економіка є ключовим явищем, що визначає сучасний розвиток суспільства та економіки. Вона ґрунтується на використанні цифрових технологій та характеризується мобільністю, аналізом великих обсягів даних та мережевими ефектами. Цифрова трансформація відбувається на всіх рівнях економіки та вимагає від підприємств, міст та держав переходу до цифрового управління. Це відкриває можливості для удосконалення управлінської діяльності в різних сферах підприємства, оскільки всі функції та процеси підприємства можуть

бути трансформовані за допомогою цифрових технологій. Загалом виділимо актуальні напрями, які варто врахувати з урахуванням змін середовища в Україні:

1. Вдосконалення технологій та процесів для зменшення споживання енергії може значно знизити витрати підприємства і сприяти конкурентоспроможності.

2. Перехід до використання відновлювальних джерел енергії, таких як сонячна чи вітрова, може не лише зменшити витрати на енергію, а й сприяти зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище.

3. Впровадження цифрових технологій, таких як Інтернет речей, штучний інтелект та аналітика даних, може підвищити ефективність управління.

4. Врахування екологічних аспектів у всіх аспектах діяльності підприємства може підвищити його репутацію та сприяти сталому розвитку.

5. Інвестування у навчання та розвиток персоналу може підвищити кваліфікацію працівників та підвищити ефективність виробництва.

6. Стимулювання інновацій може допомогти підприємству зберігати конкурентну перевагу та адаптуватися до змін на ринку.

З плином часу українські промислові підприємства стикаються з різними викликами, які вимагають пошуку нових напрямів для підвищення ефективності. Впровадження енергоефективних технологій, використання відновлювальних джерел енергії, цифрові технології, управління ланцюгом постачання, екологічна стійкість, розвиток людських ресурсів та інновації є актуальними напрямами для підвищення ефективності діяльності промислових підприємств в Україні з урахуванням змін у середовищі. Тому підвищення ефективності промислових підприємств в Україні вимагає комплексного підходу і впровадження різноманітних заходів, спрямованих на адаптацію до змін у середовищі та використання сучасних стратегій та технологій.

Список використаних джерел:

1. Кравчик Ю., Каткова Т. Структурно-функціональна характеристика економічної безпеки промислового підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 1, С. 84-95.
2. Яківченко А. Механізм інноваційного маркетингу промислового підприємства у повоєнний період. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 26, С. 63-69.
3. Панкратова О. М. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 33. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-55.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Мироненко К. Є.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

АКТУАЛЬНІСТЬ ОЦІНЮВАННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У кризових умовах господарювання актуальність оцінювання рентабельності діяльності підприємства набуває особливого значення через зростання невизначеності та ризиків на ринку. Кризові ситуації, такі як економічні зміни, пандемії, фінансові колапси, можуть суттєво впливати на фінансове становище підприємств, їх прибутковість та стійкість. Оцінка рентабельності в цих умовах є ключовою для прийняття ефективних управлінських рішень, адаптації до нових реалій ринку та забезпечення фінансової стійкості. Здатність вчасно та адекватно оцінювати рентабельність стає стратегічно важливою умовою виживання та подальшого розвитку будь-якого підприємства в умовах невизначеності та конкурентної напруги.

Мета даного дослідження включає наступні аспекти, що потребують подальшої розробки:

1) оцінка впливу кризових умов на фінансовий стан підприємства: дослідження може визначати, які саме аспекти кризи, такі як економічні труднощі, фінансові колапси чи інші чинники, впливають на рентабельність підприємства;

2) визначення ключових факторів, що впливають на рентабельність: аналіз може виявити основні фактори, які визначають рентабельність у кризових умовах, такі як зміни в споживчому попиті, вартість ресурсів, конкурентні тиски тощо;

3) розробка стратегій управління для підприємств: дослідження може надавати рекомендації та стратегії для підприємств щодо управління рентабельністю в умовах кризи, допомагаючи їм адаптуватися та зберігати стійкість;

4) підвищення розуміння ринкових умов: дослідження може сприяти загальному розумінню того, які чинники та умови можуть впливати на рентабельність підприємств під час економічних криз, що може бути корисним як для бізнес-спільноти, так і для академічного світу.

В контексті кризових умов господарювання, оцінка рентабельності підприємств стає надзвичайно важливою для забезпечення їхньої фінансової

стійкості та ефективного управління. Рентабельність як ключовий фінансовий показник відображає співвідношення між прибутками та витратами, але в умовах кризи це поняття отримує новий рівень значущості.

Дослідження Баліцької В.В. [1], Глущенко О.В. [2], Ковальова В.П. [3], Литвиненко І.С. [4] відображає актуальність теми оцінки рентабельності підприємств в контексті української економіки та спрямоване на визначення істинних фінансових результатів суб'єктів господарювання в Україні, що є критичним у періоди економічних коливань та криз. Автори використовували аналіз фінансових звітів підприємств та макроекономічних показників для оцінки рівня рентабельності українських підприємств.

Одним із основних аспектів, який на нашу думку варто розглядати в теоретичному контексті, є визначення впливу кризових явищ на фактори, що визначають рентабельність. Зміни в споживчому попиті, коливання цін на ресурси, збільшення конкурентного тиску — всі ці фактори можуть суттєво впливати на показник рентабельності підприємств.

Важливо розглядати рентабельність як комплексний показник, враховуючи як фінансові аспекти, так і оптимізацію внутрішніх процесів. Теоретичний аналіз також охоплює роль стратегій управління в умовах кризи, таких як диверсифікація, раціоналізація витрат та управління ризиками.

Наше дослідження дозволило виявити ряд важливих аспектів, які варто враховувати в аналізі та стратегіях управління в умовах кризи. Перше і найбільш суттєве висновок полягає в тому, що кризові умови суттєво впливають на рентабельність підприємств. Зміни в економічному середовищі, коливання попиту та загострення конкуренції створюють складні виклики, на які підприємства повинні реагувати швидко та ефективно. Друге важлива рекомендація стосується необхідності інтегрованого підходу до оцінки рентабельності. Зокрема, урахування макроекономічних факторів, таких як зміни валютних курсів, ставок інфляції та глобальних економічних тенденцій, є важливим для повного розуміння факторів, що визначають прибутковість. Третій висновок стосується важливості адаптивності та гнучкості стратегій управління. Підприємства, які успішно пристосовують свої бізнес-моделі, швидко реагують на зміни та вдосконалюють ефективність витрат, можуть досягти стійкості навіть у складних економічних умовах.

Загалом, наше дослідження доводить, що оцінка рентабельності в кризових умовах є необхідною для розробки стратегій, спрямованих на збереження та зміцнення фінансової стійкості підприємств. В умовах невизначеності та змін вона стає не тільки інструментом фінансового аналізу, але і ключовим фактором управління для досягнення успіху в динамічному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел:

1 Баліцька В.В. Рентабельність діяльності суб'єктів господарювання України: оцінювання істинних результатів. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. № 11, С. 120-130.
2 Глущенко О.В. Вплив кризових явищ на рентабельність підприємств: аналіз сучасних тенденцій. *Фінанси та кредит*. 2021. № 5 (89), С. 56-65.
3 Ковальов В.П. Стратегії управління рентабельністю в умовах економічних криз. *Економічний аналіз*. 2023. № 15 (2), С. 34-45.
4 Литвиненко І.С. Інноваційні підходи до оцінювання рентабельності в умовах нестабільності ринку. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. № 3 (45). С. 78-87.

Д-р екон. наук Семенча І. Є., Фартушний М. В.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА В МІНЛИВИХ УМОВАХ

Наразі актуальним є питання щодо оцінювання можливості раціонального використання ресурсів підприємств в мінливих умовах сьогодення. Сучасність потребує від підприємств бути розвиненими, організовувати виробничі процеси так, щоб досягти високого рівня конкурентоспроможності, дотримуватися не лише вітчизняних стандартів, а ще й міжнародних. На результативність підприємств впливає саме використання наявних ресурсів, а також формування ресурсного потенціалу. Найвпливовішими мінливими умовами останніх років стали, зокрема, установлення з 19 грудня 2020 р. до 30 червня 2023 р. на території України карантину та введення в Україні воєнного стану з 24 лютого 2022 року. Питання особливостей використання ресурсів підприємств з врахуванням умов ведення економічної діяльності в Україні досліджували останнім часом О.І. Олексюк, В.М. Москович, Н.С. Пласкова, О.Д. Щербань та інші. Так, К.М. Пшенишна у [1] зазначає, що високий економічний результат залежить

сьогодні від достатності ресурсів, накопиченого потенціалу та ефективного управління рухом різноманітних фінансово-економічних потоків в непередбачуваних умовах.

Метою даного дослідження є визначення особливостей використання ресурсів підприємств в мінливих умовах сьогодення та виявлення способів оцінювання, які сприяють формуванню ресурсної бази для виробничих підприємств.

В першу чергу, необхідно зазначити, що здатність підприємства поглинати зовнішні й внутрішні дестабілізуючі фактори через ефективне застосування своїх ресурсів за рахунок використання і вдосконалення економічного потенціалу, є економічною стійкістю підприємства [2]. На думку Коцко Т. А. та Галузінської А.В. [2], саме економічна стійкість підприємства гарантує його платоспроможність, прибутковість та економічний зріст, що, в свою чергу, веде взагалі до існування такого підприємства на внутрішньому чи зовнішньому ринку.

Для правильного використання ресурсного капіталу необхідно визначити їхній розподіл на помітні (фінанси, робоча сила та ін.) та невідчутні (престиж та імідж підприємства, досвід працівників та ін.) показники. Вважаємо, що ефективним використанням ресурсів з метою отримання подальших прибутків для розвитку підприємства в усіх його сферах виробництва є аналіз та оцінка всього ресурсного капіталу в сукупності. Серед наявних способів оцінки ефективності та оптимізації використання ресурсів підприємства найбільш поширеними є фінансовий підхід, який передбачає розрахунки фінансової віддачі і змішаний підхід, що, на думку Мазур А.О. та Кириченко С.О. [3], включає також і нефінансовий складник. Впровадження фінансового підходу в практику діяльності підприємств можливе, коли здійснюється ретельний аналіз комплексу фінансових показників з врахуванням прогнозних методів та прийомів обробки інформації, з порівнянням між різноманітними сценарними даними. Також бажано було б робити стратегічні розрахунки загальної фінансової перспективи для підприємства.

Також для аналізу ефективності використання ресурсів слід розробити дієву систему моніторингу з метою фіксації та знаходження причинно-наслідкових ланцюгів створення негараздів у ресурсному забезпеченні підприємства.

Законодавство в несприятливі часи також сприяє розвитку виробництва. Наприклад, прийнято Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [4], яким дається дозвіл на збільшення робочого часу до 60 годин на тиждень.

Також внесено зміни до Податкового кодексу України [5], яким, зокрема, передбачено введення нового тимчасового механізму оподаткування суб'єктів господарювання в державі. Крім того, зазначені зміни передбачають також призупинення перебігу строків, визначених Податковим Кодексом на час воєнного стану.

Для вітчизняних виробничих підприємств особливо важливим стає забезпечення сталого функціонування наявних виробничих потужностей, якість та кількість матеріальних запасів, спроможність підприємства до відновлення в ситуаціях високої ризикованості як зовнішнього, так і внутрішнього характеру, а також формування перспективних можливостей подальшого розвитку. Також добре розроблена та проаналізована схема застосування ресурсів гарантує отримання якісних товарів або послуг, сприятиме оптимізації фінансових витрат без завдання збитків якості продукції.

Список використаних джерел:

1. Пшенишна К.М. Напрямки підвищення ефективності управління матеріальними потоками на підприємстві. *Сучасні підходи до управління підприємством*: зб. тез доп. XIII Всеукр. наук.-практ. конф., 12 квітня 2022 р. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. С. 29-32. URL: http://confmanagement.kpi.ua/ proc/article/view/279795
2. Коцко Т.А., Галузінська А.В. Економічна стійкість підприємства як фундаментальна передумова забезпечення його конкурентоспроможного розвитку. *Сучасні підходи до управління підприємством*: зб. наук. пр. 2020. №5. URL: http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230474.
3. Мазур А.О., Кириченко С.О. Методологічні основи ефективного використання ресурсів підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 6 (17). С. 253-258. URL: http://srd.pgasa.dp.ua:8080/bitstream/123456789/ 2013/1/Mazur.pdf.
4. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15.03.2022 № 2136-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text.
5. Податковий кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI. Дата оновлення: 29.01.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text.

Канд. екон. наук Кучеренко С. К., Славгородський В. О.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ У ПРОЦЕСІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Важливість економічної діагностики у стратегічному управлінні надає компаніям необхідний інструментарій для ефективного визначення, розробки та впровадження стратегій, спрямованих на досягнення конкурентних переваг. Економічна діагностика є ключовим елементом у визначенні поточного стану підприємства та його окремих функціональних областей, надаючи змогу аналізувати ризики та можливості.

У сучасному динамічному бізнес-середовищі, важливість економічної діагностики стає особливо актуальною. Перехід до цифрової економіки, зростання конкуренції та швидкий темп змін вимагають від підприємств постійного моніторингу та адаптації [3]. Здійснення економічної діагностики в процесі стратегічного управління дозволяє ефективно оцінювати фінансові та економічні аспекти діяльності підприємства. Вона охоплює аналіз фінансового стану, визначення ефективності виробничих процесів, оцінку конкурентоспроможності, виявлення ризиків та можливостей. Однією з ключових переваг економічної діагностики є здатність надавати зрозумілу та конкретну інформацію для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. Це дозволяє керівництву легше реагувати на зміни в економічному середовищі, враховувати фінансові ризики та оптимізувати стратегічні плани [1].

Ефективність стратегічного управління значно зростає завдяки впровадженню рекомендацій, отриманих під час економічної діагностики. Зокрема, це стосується вдосконалення фінансової структури, розробки нових стратегій маркетингу та розвитку продуктів. Таким чином, економічна діагностика є необхідним елементом стратегічного управління, який забезпечує надійну базу для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень та сприяє створенню стійких конкурентних переваг підприємства.

Економічна діагностика в контексті стратегічного управління визначається як системний аналіз фінансового стану, ефективності виробничих процесів та конкурентоспроможності підприємства. Цей підхід дозволяє здійснювати

оцінку всіх ключових аспектів діяльності підприємства, щоб забезпечити стратегічне планування, адаптацію до змін та досягнення довгострокових цілей. Важливим аспектом є терміновість економічної діагностики у стратегічному управлінні. Зміни в економіці, законодавстві та інших аспектах бізнес-середовища можуть впливати на підприємство, і тільки системний моніторинг може забезпечити своєчасну реакцію. Сучасні технології, такі як аналітика в реальному часі, дозволяють підприємствам отримувати актуальну інформацію та адаптувати свої стратегії під нові умови [2].

Однією з ключових складових ефективності стратегічного управління є глибокий аналіз ринкових умов та здатність прогнозувати їхні зміни. Економічна діагностика дозволяє виявляти тенденції та ризики, аналізувати їх вплив на фінансовий стан та розробляти стратегії для зменшення негативних наслідків. Важливим кроком є також ідентифікація стратегічних переваг підприємства. Економічна діагностика дозволяє виділити та визначити ті аспекти, які роблять компанію конкурентоздатною. Це може бути ефективність виробничих процесів, стабільність фінансового стану або інноваційність.

Досягнення успіхів на ринку також пов'язано з розробкою та впровадженням ефективних стратегій управління. Керівництво підприємства повинне враховувати результати економічної діагностики при прийнятті стратегічних рішень. Це може включати в себе зміни в фінансовій політиці, перегляд виробничих процесів, а також розробку нових стратегій.

На завершення можна зазначити, що ретельне використання економічної діагностики в стратегічному управлінні є ключовим фактором для досягнення стійкого успіху на ринку. Підприємства, які систематично використовують цей інструмент, можуть активно адаптуватися до змін, забезпечуючи собі конкурентні переваги та стійкість у динамічному бізнес-середовищі.

Список використаних джерел

1. Кривов'язюк І.В., Божидарнік Т.В. Комплексна економічна діагностика підприємства: монографія. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2012. 226 с.
2. Мартиненко В.П., Климаш Н.І., Багацька К.В., Дем'яненко І.В. Фінансовий менеджмент: підручник / за заг. ред. Т.А. Говорушко. Львів: Магнолія 2006, 2014. 344 с.
3. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М.С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. https://doi.org/10.32 782/2524-0072/2023-50-71.

Палаш Ю. О., Стасюк Ю. М.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

СУТНІСТЬ, ПРИЗНАЧЕННЯ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ ЛІЗИНГУ

На сучасний момент лізинг вважається одним з найдинамічніших інструментів фінансування, що стрімко набирає популярності у багатьох країнах з розвинутою економікою через свою доступність, зручність, гнучкість та ефективність. Оскільки лізингові операції є ефективним методом для стимулювання інвестицій та реальним засобом збереження капіталу для фінансування виробництва, їх активне використання може значно вплинути на розвиток економіки країни [3]. Згідно з дослідженням [2] ефективне використання лізингу може бути одним із ключових елементів інноваційного розвитку економіки.

Традиційний лізинг включає участь трьох сторін: лізингодавця, лізингоодержувача та продавця майна. Лізинг розпочинається з того, що потенційний лізингоодержувач, не маючи достатньо коштів, звертається до лізингової компанії. Згідно з угодою, лізингоодержувач обирає продавця майна, яке лізингодавець придбає та передає його в тимчасове користування за плату, узгоджену в договорі. По закінченню строку угоди майно може бути повернуте лізингодавцю або стати власністю лізингоодержувача. У довгостроковій оренді виділяють дві основні форми: фінансовий та оперативний лізинг.

Як визначено в Законі України «Про фінансовий лізинг» [1] фінансовий лізинг передбачає виплату лізингоодержувачем лізингодавцю всієї амортизації орендованого майна протягом дії договору. Після його закінчення лізингоодержувач може повернути майно лізингодавцю, викупити його за залишковою вартістю або укласти новий лізинговий договір. Оперативний лізинг відрізняється від фінансового тим, що термін дії договору менший, ніж період амортизації лізингово майна (зазвичай 2-5 років). Після закінчення терміну дії угоди вона може бути продовжена на нових умовах, або майно повертається лізингодавцю, або викуповується за договірною ціною. Використання лізингу як фінансового інструменту надає підприємствам низку істотних переваг, серед яких вагому роль відіграє можливість розширення інвестиційних можливостей.

Лізингові моделі дозволяють компаніям отримувати доступ до необхідного обладнання та інших активів, уникаючи при цьому значних витрат на їх придбання, що розкриває нові перспективи для розвитку та модернізації виробництва. Крім того, збереження оборотних коштів є істотною перевагою, оскільки лізинг дозволяє зберегти фінансову стабільність підприємства, перенаправляючи ресурси на інші потреби та інвестиційні проєкти без необхідності великих витрат вразливих сум грошей [1].

Український лізинговий ринок знаходиться на етапі активного розвитку. Останні роки принесли значний ріст професіоналізму фінансового та технічного керівництва підприємств, що підтверджує покращення їхньої підготовки до прийняття рішень щодо використання лізингу. Також відбулися позитивні зміни у законодавстві, що регулює лізинг, зробивши його більш зручним для українських компаній.

Гнучкість лізингових угод дає можливість регулярно оновлювати обладнання або активи, що допомагає компаніям залишатися конкурентоспроможними. Зниження фінансових ризиків через фіксованість лізингових платежів дозволяє підприємствам краще планувати витрати і мінімізувати коливання вартості ресурсів чи обладнання, що сприяє стабільності їхнього фінансового стану [4].

Проте варто врахувати, що використання лізингу також супроводжується певними недоліками, які потрібно урахувати перед ухваленням рішення про його застосування. Один з основних недоліків полягає у загальній вартості лізингу, яка, як правило, виявляється вищою, ніж витрати на обслуговування банківського кредиту. Іншим значущим аспектом є відсутність права власності на лізингове майно до повного завершення терміну дії договору. Також варто відзначити про обмеження щодо наявних способів використання лізингового майна, яке, зазвичай, повинне бути використане відповідно до його цільового призначення.

Отже, незважаючи на значні переваги, лізинг може виявитися не найкращим рішенням для деяких підприємств або ситуацій через вищу вартість фінансування, обмеження у правах власності та використанні майна. Перед тим, як прийняти рішення, важливо ретельно зважити всі «за» та «проти» і врахувати конкретні потреби та цілі, щоб визначити, чи є лізинг оптимальним способом фінансування.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про фінансовий лізинг» від 04.02.2021 № 1201-IX (редакція від 01.01.2024 р.) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-20#Text.
2. Крупський О.П., Стасюк Ю.М. Економічна культура як фактор інноваційного розвитку економіки країни. *Інноваційна економіка*. 2012. Т. 35. № 9. С. 56-60.
3. Нікончук М.М. Правовий статус лізингової компанії на ринку фінансових послуг. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 11 (3). С. 13-15.
4. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: моногр. / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т. Гринько. Дніпро: Видавець Біла К.О., 2023. 568 с.
5. Agres O.H. et al. Development and evaluation of efficiency of leasing activities in agricultural sector of Ukraine. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*. 2020 Vol. 20, Issue 3, P. 53-60. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-01/Art5.pdf.

Фесенко Б. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Під поняттям «виробнича потужність» розуміється максимальний обсяг виробництва продукції з урахуванням різноманітності товарів та кількісних показників за плановий період, при повному використанні виробничого обладнання. Це включає в себе заходи з впровадження передових технологій, організації виробництва та праці, що сприяють оптимізації процесів та підвищенню продуктивності. За допомогою показників виробничої потужності визначають обсяг виробничої програми, встановлюють точки зростання та обмеження на підприємстві, а також розраховують необхідні капітальні вкладення для виготовлення продукції.

Виробнича потужність підприємств оцінюється за допомогою різноманітних одиниць виміру, що відображають специфіку їхньої діяльності та прив'язані до конкретних галузей. Ураховуючи природу виробництва та сферу діяльності, застосовують різні міри. Загальна засада полягає в тому, що потужність визначається у тих же одиницях, в яких здійснюється облік продукції або наданих послуг. В основному це натуральні або умовно натуральні вимірники, які відображають різноманітність виробництва та надання послуг. Виробнича спроможність також визначає масштаби потенційного зростання обсягів виробництва. Максимальна межа виробничої спроможності визначається наявним

технологічним обладнанням, площами виробництва, людськими і матеріальними ресурсами, а також іншими параметрами продукції. Ця спроможність вимірюється в натуральних одиницях, валютних одиницях та інших мірах, що враховують специфіку конкретної галузі виробництва. Існують різні види виробничої спроможності, такі як теоретична, проєктна, фактична та резервна [4].

Планування виробничої потужності є важливою складовою стратегічного управління підприємством, спрямованого на досягнення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості на ринку. Цей процес передбачає систематичне аналізування, прогнозування та організацію виробничих можливостей з метою оптимізації використання ресурсів і задоволення потреб споживачів.

Перше, що необхідно зробити в рамках планування виробничої потужності, – це докладно проаналізувати ринкові умови та попит на продукцію або послуги підприємства. Це означає дослідження тенденцій у споживчому попиті, конкурентній ситуації, а також прогнозування майбутнього розвитку ринку [1].

Другим важливим кроком є оцінка наявних ресурсів підприємства, таких як технічне обладнання, людський капітал, фінансові можливості тощо. Це допоможе визначити потенціал виробництва та обмеження, які можуть виникнути в процесі розвитку. Після цього необхідно розробити стратегію розвитку виробничої потужності, яка враховуватиме поточні можливості, конкурентні переваги та стратегічні цілі підприємства. Ця стратегія може включати в себе різноманітні заходи, такі як розширення потужностей, модернізація обладнання, вдосконалення технологічних процесів тощо.

Планування виробничої потужності також передбачає постійний моніторинг і контроль за виконанням стратегії, а також виявлення і управління ризиками, які можуть виникнути в процесі розвитку. Додатковим етапом у процесі планування виробничої потужності є організація ефективного використання виробничих ресурсів. Це означає раціональне розподілення робочого часу, матеріалів та обладнання, щоб забезпечити оптимальну продуктивність та мінімізувати затрати. Також важливо враховувати потреби у навчанні та розвитку персоналу, щоб забезпечити високий рівень кваліфікації та здатність пристосовуватися до змін [2].

Планування виробничої потужності також повинно включати в себе аналіз екологічних аспектів виробництва. Це означає оцінку впливу виробничих процесів на навколишнє середовище та розробку стратегій зменшення негативного

впливу, таких як впровадження енергоефективних технологій, використання вторинних ресурсів та впровадження програм відновлення природних ресурсів.

Необхідно також враховувати можливості гнучкості виробничого процесу, щоб швидко реагувати на зміни у попиті та конкурентному середовищі. Це може включати в себе розробку модульних систем виробництва, які дозволяють легко змінювати обсяги виробництва або виробляти різноманітні продукти за потреби ринку [3].

Завершальним етапом планування виробничої потужності є оцінка результатів і постійне удосконалення стратегій. Це означає аналіз ефективності виробничих процесів, ідентифікацію можливостей для оптимізації та впровадження заходів для досягнення стратегічних цілей підприємства.

У цілому, планування виробничої потужності є складним та багатоетапним процесом, який вимагає систематичного підходу, аналізу даних та стратегічного мислення для досягнення успіху на ринку.

Список використаних джерел:

1. Власова Н.О., Гросул В.А., Круглова О.А. Економіка торгівлі: навч. посіб. Харків: Світ Книг, 2014. 473 с.
2. Гвініашвілі Т.З., Гринько Т.В. Науково-методичне забезпечення управління ризиками інноваційної діяльності на промислових підприємствах. *Економіка та підприємництво*: зб. наук. пр. Київ: КНЕУ, 2017. № 39. С. 267-78.
3. Гринько Т.В. Функції логістичної системи в умовах забезпечення конкурентоспроможності підприємств галузі металургії. Економіка та держава. 2016. № 5. Травень. С. 12-16.
4. Гусєва О.Ю., Воскобоєва О.В. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. Київ: ДУТ, 2020. 135 с.

Фесенко М. Ю.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ

На сьогоднішній день одним із важливих завдань забезпечення підприємницької діяльності є впровадження цифрових платформ. Слід зазначити, що платформа вважається цифровою через те, що вона вміє акумулювати дані та на їх основі за рахунок цифрових технологій постійно удосконалюється. Внаслідок

цього цінність вигоди комунікацій для користувачів підвищується. В управлінні розвитком підприємництва цифрові платформи дозволяють точніше і своєчасно таргетувати управлінські дії, підвищуючи якість прийнятих рішень. Можна виділити ключові властивості цифрової платформи:

– цифрова платформа є онлайн-системою;

– цифрова платформа акумулює та зберігає великі дані;

– за рахунок накопичених даних цифрова платформа підвищує спостереження процесів;

– цифрова платформа заснована на цифрових технологіях, за рахунок яких вона удосконалюється;

– цифрова платформа виступає як засіб комунікації між суб'єктами та формує синергетичний ефект;

– цифрова платформа генерує та надає користувачам цінність на основі забезпечення доступу до безлічі взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих IT-сервісів.

Цифрові платформи мають різні переваги: зростання продуктивності, поліпшення якості товарів та послуг, зниження витрат, зниження термінів надання послуг, швидке створення проактивних сервісів, уніфікація архітектури, проєктування нових рішень та їх гнучка інтеграція з існуючими IT-рішеннями, можливість їх тиражування тощо.

Управління цифровими платформами може бути централізованим, децентралізованим та гібридним. У централізованій моделі є єдиний орган управління, який організовує транзакції. У децентралізованій моделі немає єдиного органу управління і всі взаємодії здійснюються без посередників. У гібридній, змішаній моделі на рівні групи платформ, наприклад кластерів, може використовуватися децентралізована модель, яка, у свою чергу може взаємодіяти з централізованими платформами на рівні держави, галузей та регіонів.

Важливо розуміти, що у централізованих платформах інфраструктура та інші ресурси належать власникам, вони їх створюють та ними керують. Існують різні класифікації цифрових платформ. Найчастіше за типологією програмного продукту виділяють такі цифрові платформи: інфраструктурні (Telegram, WhatsApp та ін.), інструментальні (Java, Android, IOS та ін.) і прикладні (Uber, Amazon та ін.). Також є класифікації за моделями діяльності, способами

монетизації та ін. Подібні цифрові платформи вже реалізовані та успішно функціонують в інших країнах. На різних рівнях управління можуть створюватись свої цифрові платформи.

Цифрові платформи дозволяють організувати взаємодію міністерств та відомств, державних органів влади, кластерів, постачальників, споживачів та інших суб'єктів. Цифрові платформи практично всіх типів завдяки збиранню, обробці та зберіганню великого масиву даних відкривають для підприємницьких структур можливості використання різних IT-сервісів, проведення моніторингу рівня територіально-галузевого розвитку підприємництва та прийняття обґрунтованих цілеспрямованих рішень.

Цифрова платформа має створюватися з урахуванням сучасних тенденцій, мати мікросервісну архітектуру, керовану подіями, підтримувати стабільність. У той самий час не можна сказати, що розробка цифрової платформи – це швидкий процес. Для розробки з нуля може знадобитися два-три роки. Тому доцільно також розглядати готові рішення, які дозволять адаптацію цифрової платформи під свої завдання на основі підтримки сучасних архітектурних рішень, готових компонентів, low-code та інших інструментів. Важливою особливістю цифрової платформи має стати наявність аналітичних «інструментів, які дозволять підготувати та проаналізувати дані та подати результати у зручному та наочному вигляді для підприємця, який приймає рішення. При роботі з даними необхідно здійснювати їх збирання, підготовку, аналіз та обробку результатів.

Таким чином, застосування цифрових платформ та технологій є перспективним та ефективними в підприємницькій діяльності, що зможе прискорити здійснення цілеспрямованого таргетування та вплинути на розвиток підприємницької діяльності шляхом поліпшення комунікацій та взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О.В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: монографія. Київ: ФОП Маслаков, 2019. 342 с.
2. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Формування системи конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва в умовах цифровізації. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації: колективна монографія / за заг. ред. Гринько Т.В. Вид-во: ФОП Біла К.О. 2023. С. 121-186.

3. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки*. 2018. Вип. 22 (62), 2 т. С. 21-24.
4. Greenstein S., Goldfarb A., Tucker C. The Economics of Digitization. The International Library of Critical Writings in Economics series, 2013. 672 p.
5. Hviniashvili, T. Changing the paradigm of strategic enterprise management in a digital economy. *Економічний простір*, 2021. № 172. С. 23-28.
6. Trokhymets, O. (2019). Development of national economy in the context of information and digitalization processes. In book: Challenges and prospects for the development of a new economy at global, national, and regional levels. DOI: 10.36059/978-966-397-147-6/111-128.

Філоненко М. С., д-р екон. наук Гринько Т. В.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Забезпечення ефективного функціонування сучасного бізнесу залежить від його узгодженості зі стратегічним управлінням. Така необхідність зумовлена переходом до інноваційного підходу до розвитку національної економіки, стрімкими темпами змін зовнішнього середовища та появою непередбачуваних викликів, що вимагають від підприємств оперативного реагування. Проте існуючі підприємства демонструють, що швидкість змін зовнішнього середовища часто перевищує здатність суб'єктів господарювання оперативно реагувати. Як наслідок, вони виявляються нездатними оперативно реагувати на нові виклики та зміни середовища, що призводить до несприятливих наслідків. Тільки завдяки стратегічній орієнтації підприємства можуть забезпечити довгостроковий успіх і швидко адаптуватися до зовнішніх змін. Стратегічне управління залишається відносно новим поняттям для багатьох вітчизняних підприємств, які тільки починають досліджувати його впровадження. Зараз їхні керівники часто віддають перевагу короткостроковим цілям, не звертаючи уваги на важливість довгострокового розвитку.

Для успішного здійснення стратегічного управління в компанії вкрай важливо використовувати відповідні інструменти. Ці інструменти охоплюють набір методів, моделей та індикаторів, які уповноважені особи на підприємстві використовують для прийняття рішень під час процесу стратегічного управління, таким чином забезпечуючи довгостроковий успіх [2].

Одну з найбільш вдалих класифікацій інструментів стратегічного управління діяльністю підприємства запропонували С.С. Свірідова та С.А. Толстова [3]. У залежності від використання різних інструментів стратегічного управління діяльністю підприємства в залежності від етапів вони рекомендують їх класифікувати за такими ознаками як [3]:

– при аналізі середовища підприємства;

– при визначенні місії і цілей підприємства;

– при виборі стратегії підприємства;

– при розробці стратегії підприємства;

– при реалізації стратегії підприємства;

– при оцінці ефективності реалізації стратегії підприємства.

На кожному з цих етапів можливе використання різних інструментів. Узагальнену класифікацію інструментів стратегічного управління діяльністю підприємства наведемо у табл. 1. Кожен інструмент стратегічного управління, який використовується для нагляду за діяльністю компанії, виявляється ефективним у свій унікальний спосіб; однак кожен інструмент також має власний набір обмежень і недоліків. Таким чином, оптимальна ефективність досягається шляхом одночасної інтеграції різних інструментів стратегічного управління всередині підприємства. Підприємців заохочують досліджувати, експериментувати з поєднанням різноманітних інструментів стратегічного управління та формулювати персоналізовані підходи.

Таблиця 1

Інструменти стратегічного управління діяльністю підприємства [1-3]

№ з/п	Етап стратегічного управління	Інструменти стратегічного управління
1	При аналізі середовища підприємства	SWOT-аналіз, PEST-аналіз, модель п'яти сил М. Портера, конкурентний аналіз, бенчмаркетинг та ін
2	При визначенні місії і цілей підприємства	мозковий штурм, дерево цілей, бізнес-інжиніринг та ін.
3	При виборі стратегії підприємства	матриця БКГ, МакКінсі, метод життєвого циклу товару, портфельний аналіз, ЕММ та ін.
4	При розробці стратегії підприємства	моделі І. Ансоффа, Г. Стейнера, методи SADT, Idef3, DFD, ARIS, сценарне планування та ін.
5	При реалізації стратегії підприємства	система збалансованих показників, структура розбиття робіт та ін.
6	При оцінці ефективності реалізації стратегії підприємства	внутрішній аудит, стратегічний аудит та ін.

Таким чином, існує різноманітний набір інструментів, які використовуються на різних етапах стратегічного управління компанією. Зокрема, ключові інструменти охоплюють модель М. Портера, аналіз PEST, матрицю BKG, модель McKinsey-GE, SWOT-аналіз, систему збалансованих показників, економіко-математичні методології. Кожен із цих інструментів має свої сильні та слабкі сторони. Щоб оптимізувати їхню ефективність, необхідно інтегрувати різні набори інструментів, що дозволяє приймати обґрунтовані та обґрунтовані управлінські рішення. Сфера науки про управління наголошує на використанні конкретних інструментів на окремих етапах стратегічного управління підприємствами.

Список використаних джерел:

1. Міщук Ю., Артеменко Л.П. Збалансована система показників промислового підприємства як інструмент виходу з кризи. *Теорія та практика менеджменту*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 2016. С. 158-159.
2. Романенко О.О. Аналіз сучасних методів та інструментів стратегічного управління підприємствами. *Економічний нобелівський вісник*. 2015. № 1. С. 93-99.
3. Свірідова С.С., Толстова С.А. Сучасні інструменти стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 2 (30). С. 109-116.
4. Гринько Т.В., Кащіна К.С. Формування та впровадження системи стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та підприємництво:* зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; Київ: КНЕУ, 2019. № 43. С. 104-114.
5. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Алещенко В.І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 30-34

Фоменко О. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЗВИТОК БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ

Сучасна економіка більше не базується на природних ресурсах. На зміну їм приходять інтелектуальні. Інтелектуальний капітал – так звані приховані активи – виявляється настільки ж важливим, як і фінансовий капітал для досягнення цілей підприємства [1]. Він дозволяє краще оцінити здатність підприємства генерувати потенційний прибуток, ніж традиційні стандарти. Звідси численні пропозиції

щодо застосування більш адекватних систем вимірювання потенціалу підприємства в епоху економіки, заснованої на знаннях [5]. Це проявляється спробах включити інтелектуальний капітал до балансу підприємства. Розмір, розвиток і позиція організації на ринку визначаються не тільки фінансовим і матеріальним капіталом, але й інтелектуальним, під яким розуміють якість знань, їх обсяг і внесок у ринкову пропозицію. Знання застосовуються у всіх ключових бізнес-процесах. Вони є необхідною умовою для розвитку бізнесу, а також для того, щоб він був конкурентоспроможним.

Знання на підприємстві можуть походити з багатьох різних джерел. Це інформаційні системи, внутрішня документація, преса, звіти, вітчизняна та зарубіжна статистика, Інтернет, корпоративні бази даних, клієнти, постачальники або ділові партнери. Знання працівників є унікальним джерелом інформації. Вони є результатом їхнього досвіду та інтуїції.

Конкурентна перевага підприємства залежить від двох факторів: доступу до адекватної та надійної інформації за короткий проміжок часу та високої вибірковості у створенні та використанні інформації [2]. Таким чином, пошук ефективних інструментів для створення, агрегування та обміну знаннями на підприємстві стає ключовим завданням менеджменту. У цій ситуації інформаційні системи відіграють значну роль. Однак практика показує, що, незважаючи на розвинену інформаційно-технологічну інфраструктуру, рівень задоволеності від наданої інформації є відносно низьким. Часто відсутній зв'язок між згенерованою інформацією та звітами і стратегією, яку реалізує підприємство. Системи бізнес-аналітики (BI) є комплексним рішенням, яке дозволяє задовольнити такі потреби. Вони є елементами, які заповнюють інформаційну прогалину переважно у сфері стратегічного та фінансового аналізу, аналізу очікувань клієнтів, аналізу підприємства та конкретного ринку.

Бізнес-аналітика – важлива частина інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного планування на підприємстві. На сьогоднішній день BI є одним з напрямків інформаційних технологій, що швидко розвиваються. Передбачається, що в майбутньому BI-системи, пов'язані з CRM-системами та ERP-системами та інтеграцією штучного інтелекту забезпечать підприємству конкурентну перевагу.

Практичні застосування та реальні приклади бізнес-аналітики на основі штучного інтелекту докорінно змінила підхід організацій до прийняття рішень, розв'язання проблем і стратегічного планування [2].

BI – це набір концепцій, методів і процесів, які спрямовані не лише на покращення бізнес-рішень, але й на підтримку реалізації стратегії підприємства. Основні завдання, які повинні вирішувати системи BI, включають інтелектуальне дослідження, інтеграцію, агрегування та багатовимірний аналіз даних, що походять з різних інформаційних ресурсів. Системи стандарту BI об'єднують дані з внутрішніх інформаційних систем організації та інтегрують дані, що надходять із зовнішнього середовища, наприклад, зі статистики, фінансових та інвестиційних порталів і різних баз даних. Вони призначені для надання адекватної та надійної актуальної інформації про різні аспекти діяльності підприємства.

Системи стандарту BI слід аналізувати з урахуванням усіх переваг, які може принести їх впровадження на підприємстві. Практичні приклади показують, що BI може бути використана для стратегічного планування. Вона включає в себе, перш за все − моделювання різних варіантів розвитку організації, інформування про реалізацію стратегії, місії, цілей і завдань підприємства. Також до переваг можна віднести контролінг та управлінський облік, зокрема аналіз фактичних витрат і фінансових потоків. Завдяки рішенням, які виконують всі вищезгадані функції, управління підприємством набуває нової якості [3]. Спочатку ці системи були розроблені для описової аналітики. Тобто узагальненні та інтерпретації історичних даних для виявлення закономірностей і тенденцій. Однак з появою штучного інтелекту відбулася зміна парадигми в бік моделей, керованих даними та дозволила більш ефективніше застосовувати предиктивну аналітику. Предиктивна аналітика використовує історичні дані, статистичні алгоритми та методи машинного навчання для визначення ймовірності та шляхів досягнення майбутніх результатів [4]. Це просунута форма аналізу даних, яка не тільки передбачає, що і коли станеться, але й пропонує варіанти рішень, щоб скористатися перевагами прогнозів.

Цей зсув дозволяє бізнесу використовувати алгоритми штучного інтелекту для прогнозного моделювання, оцінки ризиків і систем підтримки прийняття рішень. Інтеграція штучного інтелекту в експертні системи підвищила їхню точність і розширила сферу застосування в різних бізнес-функціях.

Можна підсумувати, що BI-системи – це лише один з інструментів які дають шанс для ефективного стратегічного управління підприємством. Однак вони вимагають високої ділової, інформаційної та організаційної культури від аналітиків, розробників і користувачів, щоб отримати достовірні дані та прогнози. Вміння ідентифікувати, моделювати та обмінюватися знаннями − це лише деякі фактори, які визначають правильне впровадження та використання BI-систем з додаванням штучного інтелекту для вирішення задач стратегічного планування.

Список використаних джерел:

1. Morgan Kaufmann. Knowledge Management in the Learning Society. (2002). OECD.
2. Engineering Science & Technology Journal. URL: https://www.fepbl.com/index.php/estj/article/view/616.
3. Sharma, K., Shetty, A., Jain, A., & Dhanare, R.K. (2021). A Comparative Analysis on Various Business Intelligence (BI), Data Science and Data Analytics Tools. In 2021 *International Conference on Computer Communication and Informatics (ICCCI)* URL: https://ieeexplore.ieee.org/document/9945429.
4. Singh, A., Dwivedi, A., Dubey, S., & Lakhmani, V. (2023, March). Integrating Machine Learning in Business Decision Making: Application and Future directions. In 2023 *International Conference on Computational Intelligence and Knowledge Economy (ICCIKE)* P. 397-401. URL: https://ieeexplore.ieee.org/document/10131790.
5. Grynko T., Shevchenko T., Pavlov R., Shevchenko V., Pawliszczy D. The impact of collaboration strategy in the field of innovation on the effectiveness of organizational structure of healthcare institutions. *Knowledge and Performance Management*. 2020. Vol. 4, № 1. P. 37-51. http://dx.doi.org/10.21511/kpm.04(1).2020.04.

Чуприна О. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ЦІНОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Цінова політика підприємства – це стратегічне управління цінами на продукцію або послуги, яке визначається підприємством для досягнення своїх цілей та завдань. Ця політика включає в себе визначення цінових рівнів, стратегій фіксації цін, управління знижками та промоакціями, а також реагування на зміни на ринку і в економічному середовищі. Питанням цінової політики, цін та ціноутворення в різноманітних аспектах займалися різні вчені, зокрема

Безпарточний М. [1], Богданов В. [2], Воржакова Ю. та Хлебинська О. [3], Кузьменко А. та Харченко В. [4], Хвесик М. [5], Янішевський В. та Фульмес Ю. [6].

Аналіз показав, що основні складові цінової політики підприємства включають:

1. Визначення цілей: підприємство повинно чітко визначити свої цілі щодо цінової стратегії, такі як максимізація прибутку, збільшення частки ринку або створення високої сприйнятливості бренду.

2. Аналіз ринку: підприємство має провести аналіз попиту та пропозиції на ринку, оцінити конкуренцію та визначити оптимальні цінові стратегії для досягнення своїх цілей.

3. Вибір цінової стратегії: підприємство повинно вибрати оптимальну цінову стратегію, таку як стратегія преміуму, конкурентної ціни, диференціації або гнучкості цін.

4. Формування цінової політики: підприємство встановлює конкретні цінові рівні для своєї продукції або послуг, враховуючи вартість виробництва, маржу прибутку, попит споживачів та конкурентну ситуацію на ринку.

5. Управління знижками та промоакціями.

6. Моніторинг та аналіз: підприємство постійно моніторить ринкові умови та ефективність своєї цінової політики, вносячи необхідні зміни для досягнення своїх цілей.

Безперечно, цінова політика підприємства є ключовим елементом його стратегії маркетингу та може значно впливати на його успіх на ринку. У сучасних умовах, особливо в період кризи, цінова політика підприємства стає одним з ключових інструментів управління, спрямованим на досягнення конкурентних переваг і забезпечення стійкості бізнесу. В умовах економічної нестабільності і зміни попиту та конкуренції, правильно побудована цінова стратегія може стати вирішальною для виживання підприємства на ринку. Основні аспекти значення цінової політики в кризових умовах включають стимулювання попиту, конкурентну боротьбу та стабілізацію прибутковості.

У кризових умовах підприємство повинно керуватися кількома основними принципами при формуванні своєї цінової політики. Це включає адаптацію цін до змін у попиті та конкуренції, встановлення оптимальних цін на продукцію та

використання стратегії диференційованого ціноутворення. У кризових умовах підприємство може використовувати різні стратегії ціноутворення:

1. Зниження цін: при зниженні попиту підприємство може розглядати можливість зниження цін на свою продукцію або послуги, щоб збільшити конкурентоспроможність та стимулювати попит.

2. Уведення промоакцій: здійснення різноманітних промоакцій та знижок може допомогти збільшити обсяги продажів у кризовий період.

3. Перегляд продуктового портфеля: підприємство може переглянути свій асортимент товарів або послуг і зробити акцент на більш вигідні.

4. Гнучка ціноутворення: застосування гнучкої ціноутворення, такої як диференційовані ціни для різних сегментів клієнтів або географічних ринків, може допомогти оптимізувати доходи у кризових умовах.

Як висновок, необхідно підкреслити, що цінова політика підприємства в кризових умовах господарювання вимагає обачності, стратегічного підходу та гнучкості. Важливо аналізувати ринкові умови, реагувати на зміни в попиті та конкуренції, а також шукати інноваційні підходи до ціноутворення. Тільки так підприємство зможе зберегти свою стабільність та ефективно функціонувати.

Список використаних джерел:

1. Безпарточний М.Г. Формування ефективної цінової політики торговельних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 7. С. 122-125.
2. Богданов В.С. Сутність і економічні основи категорії «ціна» та поняття «ціноутворення». *Вісник СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ*. URL: Visnik SNT_V. 1_2019-3-6.pdf.
3. Воржакова Ю.П., Хлебинська О.І. Сутність цифрової трансформації з різних позицій підприємців та науковців. *Економіка та держава*. 2021. № 9. С. 107-111.
4. Кузьменко А.В., Харченко В.В. Ціна як економічна категорія: порядок встановлення та методи ціноутворення в умовах сучасної ринкової економіки. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 13. С. 547-552.
5. Хвесик М.А. Антикризове управління економічною безпекою в умовах викликів фінансово-економічної глобалізації (державний і регіональний виміри) : [монографія]. Київ, 2010. 309 с.
6. Янішевський В., Фульмес Ю. Особливості моделювання цінової динаміки на основі моделі CEV. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-30.

Шушара О. Д.
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ КРИЗИ

В умовах економічної кризи підприємства стикаються з безліччю викликів, серед яких одним з найважливіших є ефективне управління трудовими ресурсами та стимулювання продуктивності праці. Ця проблема набуває особливої актуальності, оскільки від її вирішення залежить не лише конкурентоспроможність підприємства, але й його виживання на сучасному ринку.

Підвищення ефективності використання трудових ресурсів на будь-якому підприємстві може бути досягнуте за допомогою різноманітних стратегій та ініціатив.

Оптимізація процесів рекрутингу та найму на підприємстві, що займається оптовою торгівлею, включає в себе ряд кроків та стратегій, спрямованих на залучення та відбір найкращих кандидатів для вакансій:

Аналіз потреб у персоналі: Першим кроком у процесі оптимізації рекрутингу є аналіз потреб компанії у нових співробітниках. Це включає визначення вакансій, обґрунтування потреби в нових працівниках та формулювання вимог до кандидатів.

Створення стимулюючої робочої атмосфери є важливим елементом для залучення, збереження та мотивації персоналу. Для досягнення цієї мети можуть використовуватися такі стратегії та практики:

Забезпечення комунікації та відкритості. Важливо створити сприятливу атмосферу, де працівники відчувають себе комфортно для вільної обміну ідеями, думками та відгуками. Відкритість у комунікації сприяє покращенню взаєморозуміння між колегами та управлінням.

Визнання досягнень. Важливо визнавати та нагороджувати працівників за їхні внески та досягнення. Це може бути здійснено через систему бонусів, подяки від керівництва, нагороди за досягнення цілей тощо. Визнання стимулює мотивацію та підвищує задоволеність роботою.

Створення можливостей для розвитку. Розвиток персоналу є важливим аспектом стимулюючої робочої атмосфери. Компанія може пропонувати програми навчання та підвищення кваліфікації, можливості для кар'єрного зростання та розвитку лідерських навичок.

Впровадження ефективних систем управління та моніторингу працівників на підприємстві є ключовим аспектом забезпечення ефективності та успішності діяльності. Ці системи допомагають вищому керівництву в ефективному плануванні, контролі, а також управлінні персоналом, забезпечуючи оптимальне використання наявних ресурсів та досягнення стратегічних цілей компанії.

Продуктивність працівників – це ключовий показник ефективності, який відображає обсяг роботи, який вони здатні виконати за певний період часу. Для оцінки продуктивності працівників можна використовувати різні метрики, такі як кількість завдань, виконаних за день або тиждень, кількість продукції, виготовленої протягом певного періоду, або кількість годин, витрачених на виконання певного проєкту чи завдання.

Вона визначається обсягом роботи, яку працівник може виконати протягом певного часу та якістю цієї роботи. В оптовій торгівлі продуктивність працівників може вимірюватися різними показниками, такими як обсяг реалізації товарів, кількість оброблених замовлень, швидкість обслуговування клієнтів тощо.

Наприклад, одним з ключових показників продуктивності може бути обсяг продажів, який вимірюється у грошовому або фізичному обсязі товарів, проданих за певний період часу. Для ефективного вимірювання цього показника можна аналізувати обсяг продажів за день, тиждень, місяць чи рік, а також порівнювати його з попередніми періодами.

Щоб забезпечити високу якість роботи, підприємство може використовувати такі методи як тренінги та підготовку персоналу, впровадження систем контролю якості, а також постійне вдосконалення процесів роботи та співпраці з постачальниками для забезпечення якості товарів. Такий підхід допоможе забезпечити задоволення клієнтів та підвищити конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Ефективне управління трудовими ресурсами та стимулювання праці в умовах кризи є запорукою виживання та розвитку підприємства. Впровадження

комплексної системи мотивації, оптимізація використання трудових ресурсів та формування сприятливого корпоративного середовища дозволять підприємствам підвищити продуктивність праці та забезпечити стійкість до кризових явищ.

Список використаних джерел:

1. Куцик П.О., Герега О.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективною діяльністю підприємств торгівлі: теоретичний аспект. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 3. С. 99-104.
2. Шваб Л.І. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Каравела, 2007. 584 с.
3. Смолінська С.Д., Мельник Н.П. Шляхи та резерви збільшення прибутку підприємства в умовах економічної кризи. *Молодий вчений*. 2018. №. 1 (2). С. 987-989.
4. Камінська І.М., Дорош В.Ю., Ковальчук А.Ю. Методичні підходи до оцінки ефективності формування та використання активів підприємства. *Економічний форум*. 2019. Т. 1. №. 4. С. 188-199.
5. Яковенко, В.С. Прогнозування розвитку ринку праці України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного* інституту. Економічні науки. 2016. Вип. 2. С. 48-56.
6. Яковенко В.С. Стартап-підприємництво як прояв креативної економіки. Актуальні аспекти розвитку суб'єктів підприємництва в умовах глобальної економіки: колект. моногр. за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2021. С. 225-237.
7. Колосов А.М., Кучеренко С.К., Яковенко В.С. Позиціонування автомобільних брендів на авторинку України в очікуванні його післявоєнного відновлення. *Бізнес Інформ*. 2023. № 3. С. 226-235. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-3-226-235.

Юлдашев Р. Є.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

РОЛЬ І МІСЦЕ ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Управління включає в себе систематичне керівництво суспільним виробництвом. Це охоплює керування технічними засобами, такими як машини та механізми, а також управління людськими ресурсами і взаєминами, що виникають у процесі виробництва.

У сучасних умовах ринку успішність організації залежить від її здатності до виживання та досягнення поставлених цілей. Для цього важливо, щоб управління, планування, мотивація та контроль були ефективними і результативними.

Пітер Друккер, відомий вчений в галузі управління, підкреслює, що результативність полягає в умінні «робити правильні речі», тоді як ефективність полягає

в умінні «правильно робити ці речі». Планування відіграє ключову роль у визначенні цілей організації і шляхів їх досягнення. Це процес, що допомагає керівництву встановити стратегічні напрями для прийняття рішень, спрямованих на досягнення загальних цілей.

Таким чином, планування управління підприємством є критичним елементом, оскільки воно визначає цілі та методи досягнення їх шляхом аналізу завдань і ресурсів, необхідних для їх виконання. Це включає в себе систематичну організацію процесу, спрямовану на підвищення ефективності підприємства шляхом координації та орієнтації на результат. Планування стає вирішальною складовою управлінського циклу, надаючи базу для прийняття стратегічних рішень і враховуючи прогнозування для наукового передбачення майбутнього розвитку. Такий підхід сприяє зниженню ризиків та підвищенню адаптивності до змін, забезпечуючи оптимальні умови для ефективного функціонування підприємства.

Організація – це процес, спрямований на створення та розвиток структури господарської системи. Вона включає в себе регулювання окремих аспектів управління і може бути розділена на організацію виробництва, організацію праці та організацію управління залежно від конкретного контексту [1].

Головною метою координації є забезпечення гармонійності дій працівників підприємства відповідно до стратегічного плану. Функція регулювання полягає у забезпеченні ефективного контролю та забезпеченні нормального перебігу виробничих процесів на підприємстві.

Якщо процес прийняття рішень не супроводжується систематичною підготовкою, можуть виникати імпровізовані рішення на основі інтуїції. Ці рішення, як правило, приймаються в умовах обмеженої інформації та безпосередньо перед їх реалізацією. Регулювання, в такому випадку, передбачає ретельну проробку прийнятого рішення та надання відповідних директив з щодо його виконання, що робить його невід'ємною частиною процесу планування.

Облік слугує основою для планування та аналізу господарської діяльності з метою контролю та підвищення ефективності виробництва шляхом виявлення можливих резервів [1].

Роль контролю в управлінні полягає у забезпеченні зворотного зв'язку, що сприяє виконанню планованих рішень. Основна мета контролю − забезпечити виконання запланованих завдань.

Процес контролю включає:

– оцінку результатів на основі порівняння фактичних та запланованих результатів;

– аналіз відхилень між очікуваними та реальними показниками;

– перевірку припущень;

– оцінку узгодженості планового процесу з методичною та змістовою базою.

Управління активізується шляхом комплексного застосування методів стимулювання. Матеріальне стимулювання базується на задоволенні матеріальних потреб, тоді як моральне – на соціальних аспектах, таких як потреба в повазі та спілкуванні.

Планування починається зі встановлення загальних цілей, далі формулюються конкретні завдання на визначений період, визначаються шляхи до їх досягнення та засоби. Контроль над виконанням цілей відіграє важливу роль у цьому процесі, оскільки планування завжди базується на гіпотезах стосовно майбутнього стану оточуючого середовища. У кожному підприємстві стратегічне планування базується на обмежених даних, навіть при існуванні добре організованої системи бухгалтерського обліку і аналізу. Проблема полягає в тому, що деякі аспекти економічної діяльності підприємства неможливо передбачити, оскільки вони залежать від змін у зовнішньому середовищі, яке постійно змінюється.

У західних економіках ця нестабільність пояснюється активним та швидкозмінним споживчим попитом, що впливає на розвиток технологій, комунікацій і соціальних зв'язків. Показники цільового ринку стають основою для здійснення стратегічного планування на підприємстві. Тому вирішення відповідних стратегічних завдань потребує постійного оновлення даних про зовнішнє середовище, їх аналізу та розробки нових адаптованих ефективних стратегій.

Зважаючи на невизначеність умов, важливо розглядати кілька можливих сценаріїв розвитку подій та приймати рішення з урахуванням ризиків. У разі відсутності можливості оцінки ймовірності настання певних подій, рішення приймаються в умовах нестабільності. Оцінювання зовнішнього середовища допомагає виявити зміни, ідентифікувати потенційні загрози та можливості, що

надається зовнішнім середовищем для успішного досягнення поставлених цілей. Наприклад, аналіз діяльності основних конкурентів дозволяє підприємству вчасно реагувати на їх дії та знаходити шляхи підвищення конкурентоспроможності.

Управління підприємством неможливе без здійснення ефективного планування, яке визначає його роль і місце в сучасному бізнесі. Планування є стратегічним і тактичним інструментом, що сприяє досягненню поставлених цілей, оптимізації наявних ресурсів та якісному управлінню ризиками. Його роль також полягає у створенні чіткого напрямку розвитку та визначенні ключових пріоритетів і ресурсів для досягнення успіху. Планування також дозволяє підприємствам ефективно адаптуватися до змін у зовнішньому бізнес-середовищі, обмежувати недоцільні виробничі та позавиробничі витрати, а також суттєво підвищувати продуктивність і конкурентоспроможність в контексті сталого розвитку.

Таким чином, можна зробити висновок, що планування є невід'ємною складовою управління підприємством, яка забезпечує його успішне функціонування та розвиток у динамічному світі бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Сотник І.М., Таранюк Л.М. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність [Підручник]. 2018, Суми: ВТД «Університетська книга».
2. Мельник Л.Г., Ковальов Б.Л., Завдов'єва Ю.М. та ін. Проривні технології в економіці і бізнесі (досвід ЄС та практика України у світлі III, IV і V промислових революцій) [Навчальний посібник]. 2020, Суми: СумДУ.
3. Свириденко С.В. Бізнес-план як ефективний інструмент планування інвестиційних заходів в умовах мінливого зовнішнього середовища Стратегія інноваційного розвитку економіки. 2012. № 5. С. 17-25.
4. Гринько Т.В., Андросова І.О. Підходи до впровадження стратегічного планування на торговельних підприємствах. *Проблеми економіки*. № 4 (46). 2020. С. 146-154.

ЗМІСТ

Аксьонов Л. В. Формування корпоративної культури підприємства в сучасних умовах 3

Андрійченко А. Ю. Трудовий потенціал підприємства: формування та ефективне використання в динамічному бізнес-середовищі 6

Багнюк С. В. Удосконалення системи управління персоналом на підприємстві 8

Ганжа Д. О. Удосконалення організації товаропросування у комерційній діяльності 11

Гейко К. В. Стратегічна стійкість підприємства: сутність та складові 14

Григорчук А. О. Удосконалення механізму формування та використання прибутку на підприємстві в сучасних умовах господарювання 17

Гринько Т. В., Бірюкова П. В. Фактори економічної безпеки підприємства 19

Гринько Т. В., Волошина А. Р. Причини опору змінам на етапах розробки та впровадження стратегії 22

Єрмаков М. С. Механізм цифрової трансформації суб'єктів малого бізнесу 25

Ковальова Д. О. Характерні особливості торгівельних підприємств громадського харчування та питання їх управління 28

Кучеренко С. К. Економічна ефективність удосконалення організації управління підприємством 30

Мариненко Д. Л. Підвищення якості продукції підприємства як напрям забезпечення конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва 33

Олійник Т. І. Інформаційні системи у стратегічному плануванні діяльності підприємства 35

Олійник Т. І., Грищенко О. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання 38

Олійник Т. І., Довженко С.О. Економічне забезпечення підвищення прибутковості підприємства 41

Олійник Т. І., Дубініна Т. В. Формування та обґрунтування стратегічного розвитку підприємства 43

Олійник Т. І., Новак М. С. Управління кадровим потенціалом підприємства 45

Олійник Т. І., Таланова В. Р. Діагностики кризових процесів на підприємстві 47

Охотник А. В. Актуальні проблеми теорії та практики функціонування підприємств 50

Перекопська Д. Т., Кучеренко С. К. Задачі фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств 53

Перерва Б. К. Доходи та цінова політика підприємства 56

Решетняк Ю. О. Оцінка рентабельності діяльності підприємства та напрями її підвищення 58

Семенча І. Є., Аксьонов Л. В. Управління бізнес-процесами на підприємствах торгівлі 61

Семенча І. Є., Аніщенко Д. Д. Економічна сутність та класифікація витрат торговельного підприємства 64

Семенча І. Є., Балацька Д. В. Система методів оцінювання стійкості підприємств оптової торгівлі 67

Семенча І. Є., Зоріна К. С. Актуальні напрями підвищення ефективності діяльності промислового підприємства в Україні з врахуванням змін середовища 69

Семенча І. Є., Мироненко К. Є. Актуальність оцінювання рентабельності діяльності підприємства в кризових умовах господарювання 72

Семенча І. Є., Фартушний М. В. Особливості використання ресурсів виробничого підприємства в мінливих умовах 74

Кучеренко С. К., Славгородський В. О. Роль економічної діагностики у процесі стратегічного управління 77

Палаш Ю. О., Стасюк Ю. М. Сутність, призначення та ефективність застосування лізингу 79

Фесенко Б. О. Планування виробничої потужності підприємства 81

Фесенко М. Ю. Удосконалення діяльності підприємства на основі впровадження цифрових платформ 83

Філоненко М. С., Гринько Т. В. Інструменти стратегічного управління діяльністю підприємства 86

Фоменко О. О. Розвиток бізнес-аналітики у стратегічному плануванні 88

Чуприна О. О. Цінова політика підприємства в кризових умовах господарювання 91

Шушара О. Д. Підвищення ефективності використання трудових ресурсів та стимулювання праці на підприємстві в умовах кризи 94

Юлдашев Р. Є. Роль і місце планування в управлінні підприємством 96

Н а у к о в е в и д а н н я

Мови видання: українська

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2024: ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць

Міжнародної науково-практичної конференції
(Дніпро, 4–5 квітня 2024 р.)

У дев’яти томах

Том 4. Сучасні проблеми теорії та практики функціонування підприємств

Окремі доповіді друкуються в авторській редакції
Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів
За зміст, наукову новизну, достовірність та точність викладеного матеріалу відповідальність покладається на авторів

Відповідальний редактор *Біла К. О.*
Дизайн обкладинки та оригінал-макет *Біла К. О.*

Підп. до друку 05.04.24. Формат 60x84 1/16. Спосіб друку – плоский.
Ум. др. арк. 5,4. Тираж 90 пр. Зам. № 0424-03/4.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб’єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.
Україна, 49000, м. Дніпро, пр. Д. Яворницького, 111, оф. 1
+38 (099) 780-50-49; +38 (067) 210-02-56
www.impact.dp.ua e-mail: impact.dnepr@gmail.com
www.confcontact.com e-mail: conf@confcontact.com

НОТАТКИ

НОТАТКИ