

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК ВАЙЄНШТЕФАН-ТРИЗДОРФ (НІМЕЧЧИНА)

СЛОВАЦЬКИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ В НІТРИ (СЛОВАЧЧИНА)

Факультет аграрного менеджменту

**Кафедра адміністративного менеджменту та
зовнішньоекономічної діяльності**



МАТЕРІАЛИ

**V Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції
студентів, аспірантів та молодих вчених**

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»**

11 листопада 2024 р.



Київ – 2024

УДК 338.43.01/.01 (075.8)

Науково-редакційна колегія:

Організаційний комітет:

ТОНХА Оксана – проректор з наукової та інноваційної діяльності НУБіП України, д.с.-г.н., професор, голова оргкомітету

ОСТАПЧУК Анатолій – декан факультету аграрного менеджменту, к.е.н., доцент, співголова оргкомітету

ШЛАУДЕРЕР Ральф – відповідальний за міжнародні навчальні проекти та співпрацю Університету прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф з питань національної та міжнародної післядипломної освіти, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ГОРСЬКА Єлена – декан факультету економіки та менеджменту Словацького аграрного університету в Нітрі, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

Члени оргкомітету:

КОВТУН Олена – завідувач кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

БУТЕНКО Віра – професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н., професор;

ІБАТУЛЛІН Марат – професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н., професор;

ДІБРОВА Лариса – доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

КОВАЛЕНКО Наталія – доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

КОСТЮК Ольга – доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

КУЗЬМЕНКО Сергій – доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

РАЛКО Олександра – доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

ТЮРІНА Альона – доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

ЧОРНЕНЬКА Людмила – доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

ФАЙЧУК Олександр – доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент, секретар оргкомітету;

МІЩЕНКО Іван – доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент, відповідальний за випуск збірника тез.

Затверджено та рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради факультету аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (*протокол №6 від 21 листопада 2024 р.*).

«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»:

Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених, 11 листопада 2024 р. – К.: НУБіП України, 2024. – 217 с.

У збірнику представлені результати дослідження проблем сучасного менеджменту в умовах воєнного стану та інтеграції до ЄС. Видання розраховано на студентів, аспірантів, викладачів, практиків і всіх тих, хто цікавиться питаннями сучасних підходів до управління підприємствами і національним господарством.

Матеріали викладені в авторській редакції. Відповідальність за достовірність поданої інформації несуть автори.

© Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, факультет аграрного менеджменту НУБіП України, 2024

© Автори, 2024

ЗМІСТ

Назва	Ст.
БЕЗОЛЮК А.А., РАЛКО О.С. УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ АТ ПРИВАТБАНК	7
БСЛОЗЕРСЬКИХ М.В., ІБАТУЛЛІН М.І. ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ ЗБІЛЬШЕННЯ ПОГОЛІВ'Я МОЛОЧНОЇ ХУДОБИ В УКРАЇНІ: РИЗИКИ ТА ПЕРЕВАГИ	11
БЕРЕЗОВСЬКИЙ О.І., КОВАЛЕНКО Н.О. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	15
ГРИНЮК С.В., ФАЙЧУК О.М. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	17
KOSTIUK Y., GLOBAL CLIMATE COMMITMENTS IN THE CONTEXT OF GLOBAL DISRUPTIONS	21
НАКОНЕЧНИЙ А.М., ГОЛОМША Н.Є. ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ	23
ГРИГОРЯН Л.А., ЧОРНЕНЬКА Л.М. ПОНЯТТЯ ТА ОСНОВНІ ВИДИ ТРАНСПОРТУ В ЛОГІСТИЦІ	27
ЛАЗОРИК В.В., ГОЛОМША Н.Є. ПРОБЛЕМИ ЕКСПОРТУ ПРОДУКЦІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК	30
МІРОШНИЧЕНКО О.В., ЧОРНЕНЬКА Л.М. ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	33
RANCIUK T., KUCHER T., SHAVCHENKO V. INNOVATIVE APPROACHES TO MANAGEMENT: IN THE PERIOD OF DIGITAL TRANSFORMATION	37
ТЕРЕБУС О., ІБАТУЛЛІН М.І. УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОЩУВАННЯ ГІБРИДІВ КУКУРУДЗИ З РІЗНИМ ФАО	40
КОЛОШНЮК Д.В., ДІБОВА Л.В. УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	43
МОГИЛА Ю.С., ДІБРОВА Л.В. МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНОСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	46
АРТИШ Н.В., КУЗЬМЕНКО С.В. ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	49
ВОЛОЩУК А., ІБАТУЛЛІН М.І. ВПЛИВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОВОГО КУРСУ НА СТРАТЕГІЮ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ	52
БАЗЮК А., ТЮРІНА А. ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	56
БЕРЛІНЕЦЬ Р.О., ГОЛОМША Н.Є. ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН В УПРАВЛІННІ РИЗИКАМИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	59
БОЙКО А.М., КОСТЮК О.Д. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	62
ВІРЧЕНКО Д.С., ЧОРНЕНЬКА Л.М. СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	64
ВОКАЛЬЧУК Б.М., КОВТУН О.О. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНОСТЮ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	66
ГОЛОБОРОДЬКО В.С., ТЮРІНА А.А. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА	69
ГУДЗЬ Т.О., ГОЛОМША Н.Є. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНОСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	73

КОНДРАТЬЄВ Ф.А., КОВТУН О.А. УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ	76
ДУДНІК О.П., КОСТЮК О.Д. УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	79
ДУНІН М.Є., КОВАЛЕНКО Н.О. ХОЛІСТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК СУЧАСНИЙ ПІДХІД У ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ	82
КОВАЛЬ М.В., КОВАЛЕНКО Н.О. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	84
КОВАЛЬСЬКИЙ В.В., КОСТЮК О.Д. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	89
КОГУТЮК М.П., МІЩЕНКО І.А. СУТНІСТЬ ТА ЗАГАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	90
КОЛІСНИК І.О., ДІБРОВА Л.В. УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГІВЕЛЬНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА	92
ШАЛАБАЙ П.Л., ФАЙЧУК О.М. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІОГАЗОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	95
КРАМАР В.О., КОСТЮК О.Д. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	99
КРЕМENO В.С., ФАЙЧУК О.М. УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	101
КРУПНІН Є.І., ГОЛОМША Н.Є. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ	105
КУБАРСКИЙ В.В., ДІБРОВА Л.В. СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК	108
КУДІЄНКО Є.М., КОВАЛЕНКО Н.О. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	110
КУЦЕНКО Є.О., КОВАЛЕНКО Н.О. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ	112
МАМІНА М.П., ОСТАПЧУК М.П. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНІЙ СФЕРІ	115
МЕЛЬНИК Ю., ТЮРІНА А. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	117
МУДРЕНКО Т.В., МІЩЕНКО І.А. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	121
КОРХ С.С., ІБАТУЛЛІН М.І. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА	123
НЕКЛЕСА А., КУЗЬМЕНКО С. УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	126
НІДЗЕЛЬСЬКИЙ О.В., ЧОРНЕНЬКА Л.М. АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ДО СУЧАСНИХ УМОВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ	129
ПАВЛЕНКО В.Б., ТЮРІНА А.А. КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ ПІДПРИЄМСТВ	130
ПАНЧУК Т.В., ФАЙЧУК О.М. УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ВИРОЩУВАННЯ КАРТОПЛІ	134
ПАРАСУНЬКО О.В., КОСТЮК О.Д. УДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	137
ПАРАСУНЬКО Ю.В., КОСТЮК О.Д. СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	141
ПОНОМАРЕНКО В.А., ОСТАПЧУК А.Д. УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	143

ПОНОМАРЕНКО О.А., ОСТАПЧУК А.Д. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ	146
РОТАЄНКО І.А., КОВТУН О.А. ВДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПРИКЛАДІ СФГ «ЗЕМЛЯ»	148
РЯБИЙ Ю.А., КОВАЛЕНКО Н.О. ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	150
СЕРДЮК В.В., ІБАТУЛЛІН М.І. ВПЛИВ КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН НА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ У РОСЛИННИЦТВІ	154
СІНЄЛЬНИК А.А., ФАЙЧУК О.М. УПРАВЛІННЯ ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ	157
СНІСАР О.М., ЯНЧЕВСЬКИЙ В.Р. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ВИХОДІ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ	159
СОЛОШЕНКО М., БУТЕНКО В.М. ОСНОВНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ	163
СТАДНИК С.О., ОСТАПЧУК А.Д. ОПЕРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ (НА ПРИКЛАДІ АГРОПРОМХОЛДИНГУ «АСТАРТА-КИЇВ»)	166
СТЕПАНЕНКО Я.Г., ІБАТУЛЛІН М.І. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОРПОРАТИВНОМУ СЕРЕДОВИЩІ	169
СТЕПАНСЬКИЙ П. ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА	172
ТЕМЧЕНКО В.А., КУЗЬМЕНКО С.В. СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	174
ТКАЧУК Р.В., КОВАЛЕНКО Н.О. ІНОВАЦІЙНІ НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ	176
ЧЕПУРНИЙ О., ТЮРІНА А.А. УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВІЙНИ	179
ЧИРКУНОВ С.В., КОВАЛЕНКО Н.О. УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	182
РУБАНКА Є.С., ДІБРОВА Л.В. ПРОБЛЕМИ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	184
МАЗУР І.А., ІБАТУЛЛІН М.І. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	186
ІЄВЛЄВ Д.С., МОСТЕНСЬКА Т.Л. КОНЦЕПЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ	189
КОВАЛЬЧУК В., ТЮРІНА А.А. ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	191
МУЗИКА О.А., РАЛКО О.С. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПЛАНУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНО ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	194
СОХАЦЬКИЙ О.А., ЧОРНЕНЬКА Л.М. КЛАСИФІКАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ПІДПРИЄМСТВІ	196
СТЕЛЬМАХ В.М., ОСТАПЧУК А.Д. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ	199
KUCENKO V.O., MISHCHENKO I.A. MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE	201
ТОКАРЕНКО Ю.О., КОВТУН О.А. УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЕЮ ТА ЗБУТОМ ЗЗР ОРГАНІЗАЦІЯМИ ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ	204
АНДРОСЮК Є.О., ФАЙЧУК О.В. КРЕДИТУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НЕБАНКІВСЬКИМИ ІНСТИТУТАМИ	207

DASHCHENKO V.V., MISHCHENKO I.A. MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF THE FIRM IN THE IMPLEMENTATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY	209
МЕГЕЙ С., ТЮРИНА А. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ	212
GAO X., RALKO O. INCREASING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE ENTERPRISE IN TERMS OF INTERNATIONAL ACTIVITY	214

УДК: 005.57:005.936.3

УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ АТ ПРИВАТБАНК

Безолюк А.А. студент,
Ралко О.С. к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Інформаційна безпека (ІБ) є однією з ключових складових загальної системи безпеки підприємства, яка охоплює широкий спектр заходів, що спрямовані на захист інформаційних активів від несанкціонованого доступу, використання, розголошення, зміни або знищення. У сучасному світі інформація стала надзвичайно цінним активом для будь-якої організації, оскільки вона забезпечує підтримку основних бізнес-процесів, стратегічне планування та прийняття управлінських рішень. Інформаційна безпека включає в себе захист даних, систем, мереж та програмного забезпечення від різноманітних загроз, які можуть негативно вплинути на діяльність підприємства.

Такі загрози включають кіберзлочинність, промислове шпигунство, випадкові втрати даних, природні катастрофи та технічні збої. Кіберзлочинність є однією з найсерйозніших загроз, що швидко розвивається, і може мати катастрофічні наслідки для організацій, включаючи фінансові збитки, втрату репутації та довіри клієнтів. Промислове шпигунство, яке полягає у викраденні комерційних таємниць і технологій, також становить серйозну загрозу, особливо для компаній, що займаються науково-дослідницькою діяльністю та інноваціями.[1]

ПриватБанк демонструє високий рівень відповідності міжнародним стандартам інформаційної безпеки, що дозволяє йому ефективно захищати свої інформаційні активи, забезпечувати довіру клієнтів та відповідати нормативним вимогам. Такий підхід до управління безпекою не лише забезпечує стійкість банку до кіберзагроз, але й підвищує його конкурентоспроможність на ринку, де захист даних є критично важливим фактором успіху. ПриватБанк продовжує

інвестувати в покращення своєї системи безпеки, що забезпечує його здатність адаптуватися до постійно змінюваного середовища загроз.

Таблиця 2.2

Аналіз процесів управління інформаційною безпекою в ПриватБанку

Процес	Опис	Ефективність	Заходи покращення
Управління доступом	Контроль доступу до інформаційних ресурсів	Висока	Впровадження додаткових методів аутентифікації
Управління інцидентами	Виявлення та реагування на інциденти безпеки	Висока	Автоматизація процесу реагування
Управління ризиками	Ідентифікація та оцінка ризиків	Середня	Регулярне оновлення оцінки ризиків
Моніторинг та аудит	Постійний контроль за системами	Висока	Використання нових інструментів моніторингу

Аналіз процесів безпеки в ПриватБанку свідчить про високий рівень управління інформаційною безпекою, що базується на впровадженні ефективних практик та технологій. Банк постійно працює над вдосконаленням цих процесів, що дозволяє йому залишатися конкурентоспроможним та забезпечувати надійний захист інформаційних активів у сучасному динамічному середовищі загроз.

Однією з найбільш значущих вразливостей є людський фактор, який пов'язаний з ризиком фішингових атак. У контексті кібербезпеки фішинг є одним з найбільш поширених методів соціальної інженерії, спрямованих на отримання конфіденційної інформації шляхом обману. Висока ймовірність цього ризику підкреслює необхідність постійного навчання та підвищення обізнаності співробітників щодо методів захисту від таких атак. ПриватБанк активно впроваджує програми навчання та тренінги, що допомагають співробітникам

розпізнавати підозрілі повідомлення та запобігати фішинговим атакам, що є критично важливим для зниження ризиків, пов'язаних з людським фактором.[2]

Таблиця 2.3

Аналіз виявлених слабких місць у системі управління інформаційною безпекою

ПриватБанку

Вразливість	Опис	Ймовірність	Вплив	Заходи усунення
Людський фактор	Ризик фішингових атак	Висока	Високий	Навчання співробітників
Технічні вразливості	Незахищені компоненти програмного забезпечення	Середня	Середній	Регулярне оновлення та тестування систем
Відмова обладнання	Збої в роботі серверів та мережевих пристроїв	Низька	Високий	Резервування та резервне копіювання даних

Технічні вразливості, що виникають через незахищені компоненти програмного забезпечення, є ще однією суттєвою загрозою для безпеки інформаційних систем банку. Середня ймовірність цього ризику свідчить про необхідність регулярного оновлення та тестування систем на наявність вразливостей. ПриватБанк приділяє значну увагу забезпеченню своєчасного встановлення патчів безпеки та оновлень програмного забезпечення, що дозволяє знижувати ймовірність успішної атаки зловмисників. Крім того, проведення регулярного тестування на проникнення та оцінки вразливостей допомагають виявляти потенційні слабкі місця в системі та розробляти ефективні заходи для їх усунення.

Відмова обладнання, що проявляється у збоях в роботі серверів та мережевих пристроїв, може мати високий вплив на операційну діяльність банку. Незважаючи на низьку ймовірність цього ризику, ПриватБанк реалізує стратегії

резервування та резервного копіювання даних для забезпечення безперервності бізнесу у випадку збоїв. Це включає створення резервних копій даних та впровадження резервних систем, які можуть бути активовані у разі відмови основного обладнання. Такі заходи забезпечують швидке відновлення критичних систем та зменшення часу простою, що є важливим для підтримання стабільності та надійності банківських послуг.[3]

Аналіз виявлених слабких місць у системі управління інформаційною безпекою ПриватБанку свідчить про наявність комплексного підходу до управління ризиками та захисту інформаційних активів. Банк активно працює над усуненням виявлених вразливостей, що дозволяє знижувати ризики та підвищувати загальний рівень захисту. Такий підхід не лише забезпечує стійкість банку до кіберзагроз, але й сприяє підтриманню високого рівня довіри з боку клієнтів та партнерів. ПриватБанк продовжує інвестувати у вдосконалення своєї системи безпеки, адаптуючи її до постійно змінюваного середовища загроз та викликів.

ПриватБанк демонструє чіткий і структурований підхід до впровадження та управління політиками інформаційної безпеки. Це забезпечує високий рівень захисту інформаційних активів, підтримує довіру з боку клієнтів і партнерів та забезпечує відповідність нормативним вимогам. Банк продовжує вдосконалювати свої політики та процеси безпеки, що дозволяє йому залишатися лідером у сфері фінансових послуг, забезпечуючи надійність та безпеку своїх операцій у динамічному середовищі загроз.

Оцінка існуючої системи управління інформаційною безпекою ПриватБанку свідчить про високий рівень захисту інформаційних активів, що досягається за рахунок відповідності міжнародним стандартам, ефективних процесів безпеки та постійного моніторингу загроз. Водночас банк не повинен зупинятися на досягнутому і має постійно вдосконалювати свою систему безпеки, враховуючи нові виклики та загрози. Це включає підвищення обізнаності співробітників, впровадження новітніх технологій та регулярний

перегляд політик і процедур безпеки, щоб забезпечити максимальний захист інформаційних активів і підтримку довіри клієнтів та партнерів.

Список використаних джерел

1. Thomas, R. E. Network Security: Private Communication in a Public World / R. E. Thomas. – 3rd ed. – Prentice Hall, 2022. – 656 p.
2. Hansen, M. Security and Privacy Challenges in Smart Grids / M. Hansen, G. Horn // IEEE Transactions on Smart Grid. – 2021. – Vol. 12, No. 3. – P. 2106-2114.
3. Міщенко, О. В. Забезпечення інформаційної безпеки у фінансових установах / О. В. Міщенко // Інформаційні технології і засоби навчання. – 2018. – № 5. – С. 87-92.

УДК 338.432:636.082.1

ЕКОНОМІЧНА ДОЦІЛЬНІСТЬ ЗБІЛЬШЕННЯ ПОГОЛІВ'Я МОЛОЧНОЇ ХУДОБИ В УКРАЇНІ: РИЗИКИ ТА ПЕРЕВАГИ

Бєлозерських М.В.
студентка першого року магістратури
Ібатуллін М.І., д.е.н., професор
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Молочна галузь України є ключовим компонентом аграрного сектора, що відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки країни та формуванні експортного потенціалу. Українські виробники стикаються із численними викликами, пов'язаними з наслідками війни, зокрема з втратою частини поголів'я, пошкодженням виробничих потужностей, а також зміною ринкової ситуації через присутність імпортової продукції, вартість якої є значно привабливішою за рахунок дотаційної підтримки виробників молока в Європейському Союзі.

У цьому контексті питання нарощування молочного поголів'я стає актуальним як з точки зору відновлення, так і розвитку молочної індустрії та продовольчої незалежності від зовнішнього світу.

Розширення поголів'я молочної худоби може допомогти зменшити

залежність України від імпорту молочних продуктів, збільшивши внутрішню пропозицію національного ринку. Збільшення обсягів внутрішнього виробництва дозволяє ефективніше задовольнити попит на молочну продукцію і зменшити витрати на її імпорт, що особливо актуально в умовах нестабільної економічної ситуації. Досягнення самозабезпечення в молочній галузі може стабілізувати ціни для споживачів, забезпечуючи доступ до продукції за доступними цінами навіть у випадку зовнішніх економічних коливань.

Нарощування поголів'я дає можливість стимулювати експорт молочної продукції, що в свою чергу сприяє надходженню валютних коштів та зміцненню економічної стабільності аграрного сектору. Розвиток експорту дозволяє виробникам досягти більш високого рівня доходів та забезпечує додатковий економічний стимул для подальшого розширення виробництва. Окрім цього, зміцнення позицій на міжнародних ринках робить українську молочну галузь більш конкурентоспроможною, що підвищує репутацію України як експортера молочної продукції.

Маштабування поголів'я молочної худоби вимагає значних інвестицій в інфраструктуру, зокрема для будівництва нових ферм або модернізації наявних. Це включає закупівлю сучасного обладнання, будівництво стійл, а також облаштування належних умов для утримання тварин, що гарантує підвищення продуктивності. Крім того, інфраструктурні витрати охоплюють оновлення системи кормозаготівлі, удосконалення логістики та забезпечення належного рівня ветеринарного догляду. Для малих фермерів такі інвестиції можуть бути особливо обтяжливими, тому потрібні державна підтримка або доступні кредитні програми для покриття цих витрат.

Збільшення кількості молочних корів може призвести до перенасичення ринку молоком та молочними продуктами, що спричинить зниження цін. Тому увагу варто приділити не кількості сировини, а її якості, сюди включаємо умови утримання, збалансована годівля, ветеринарний догляд та робота над генетикою. Хоча це може бути вигідно для споживачів, зниження цін може зменшити прибутковість виробників і призвести до втрат, особливо для дрібних ферм.

Також варто враховувати можливі коливання попиту через зовнішні чинники, зокрема експортні обмеження чи зміни у торговельних партнерів. Таким чином, для уникнення фінансових ризиків виробникам потрібно мати гнучкий план продажу та бути готовими до можливих змін ринкових умов. Для того щоб краще розуміти актуальну ситуацію, розглянемо таблицю порівняння об'ємів надоїв:

Таблиця 1.

Виробництво молока в Україні (2020-2024)

Рік	Загальне виробництво молока (млн. тонн)	Виробництво промислового стада (млн. тонн)	Виробництво стада на задньому дворі (млн. тонн)
2020	2.85	45566	1.75
2021	2.87	1.15	1.72
2022	2.75	45627	1.63
2023	2.80	1.22	1.58
2024	2.90	1.30	1.60

Загальне виробництво залишається стабільним у межах 2.75 - 2.90 млн тонн щороку. Є деяке зниження в 2022 році, але тенденція до зростання знову проявляється в 2023 і 2024 роках, досягаючи піку 2.90 млн тонн у 2024-му. Це може вказувати на загальне відновлення галузі після можливих труднощів у 2022 році.

Відбувається поступовий перехід виробництва молока до промислових господарств. Це підтверджується зростанням частки промислового виробництва в загальному обсязі. Протягом аналізованого періоду виробництво на приватних подвір'ях зменшується, що може бути частиною загальносвітової тенденції до зосередження виробництва в спеціалізованих фермах.

Аналіз економічної доцільності збільшення поголів'я молочної худоби в Україні підтверджує важливість підвищення промислової складової в молочному секторі. Результати свідчать про те, що хоч загальні обсяги виробництва залишаються стабільними, структура виробництва поступово

змінюється: збільшується частка промислових господарств, тоді як виробництво на приватних подвір'ях скорочується. Це відповідає тенденції до індустріалізації молочного сектора та потребує підтримки технологій і інвестицій для забезпечення ефективності й стійкого розвитку галузі.

Серед переваг збільшення промислового поголів'я є потенціал зниження залежності від імпорту та розвиток експортного напрямку, що може позитивно вплинути на економіку країни. Однак цей процес потребує також уваги до екологічних аспектів і запобігання перенасиченню ринку, що може спричинити цінові коливання. Таким чином, підхід до розвитку молочної галузі має бути комплексним, враховуючи як економічні переваги, так і можливі ризики.

Отже для підвищення продуктивності молочного сектора доцільно розвивати співпрацю з малими господарствами, стимулювати інноваційні рішення та підвищувати ефективність управління ресурсами в промисловому секторі, що дозволить створити стабільний і конкурентоспроможний молочний ринок в Україні.

Список використаних джерел

1. Lactanet Canada. 2024. Dairy Production and Herd Management Statistics. <https://lactanet.ca>.
2. UGA Extension. 2024. Dairy Production Trends and Factors Influencing Milk Yields. <https://extension.uga.edu>.
3. Державна служба статистики України. 2023. Звіт щодо виробництва молока та чисельності поголів'я корів в Україні за 2020-2024 роки. Київ: Державна служба статистики України.
4. The Bullvine. 2024. Ukraine's Dairy Industry Survives War Turmoil and Shows Surprising Growth. [Accessed 6 November 2024]. Available from: <https://www.thebullvine.com/news/ukraines-dairy-industry-survives-war-turmoil-and-shows-surprising-growth>.
5. Корнійчук, М.С., та Василенко, І.П. 2021. Аналіз економічної ефективності молочного виробництва в Україні. Вісник аграрної науки, 9(3), с. 23-29.
6. Національний науковий центр "Інститут аграрної економіки". 2022. Перспективи розвитку молочного сектору в Україні. Київ: ННЦ "Інститут аграрної економіки".

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Березовський О.І., студент,
Коваленко Н.О., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м.Київ, Україна*

Мале підприємництво є важливою складовою економічної діяльності, від його розвитку та підтримки залежать підвищення конкурентоспроможності галузі, збільшення податкових надходжень у державний бюджет, забезпечення соціального захисту та добробут населення. В процесі дослідження виявлено основні фактори, що формують ландшафт розвитку малих підприємств, які мають вирішальне значення для національної економічної життєздатності у повоєнний період. Головним серед цих факторів є ресурсна та процедурна гнучкість, властива малому бізнесу, що дозволяє здійснювати гнучкі операції в обмежених умовах. Крім того, придбання та застосування необхідних навичок та знань стають опорами для сталого зростання, наголошуючи на незамінності компетентних власників та співробітників. Більше того, стратегічні орієнтації, адаптовані до масштабу та сфери діяльності малих підприємств, виявляються корисними для стимулювання імпульсу зростання [2, с.93].

Війна внесла свої корективи в розвиток малого підприємництва. На даний час встановлено наступні перешкоди розвитку малого підприємництва в Україні:

- недоступність кредитних коштів;
- непрогнозованість ситуації в Україні;
- непередбачувані дії з боку держави;
- зруйновані ланцюги постачання;
- відсутність кваліфікованих кадрів через міграцію населення;
- відсутність сировини;

- втрата ринків збуту продукції;
- недостатня підтримка держави та органів місцевого самоврядування;
- руйнування виробничої інфраструктури;
- податкове навантаження та інфляція.

Такі зміни змусили мале підприємництво шукати нові шляхи розвитку. В умовах повоєнного відновлення малому підприємству необхідно націлитися на сталий та інклюзивний розвиток, тісніше співпрацювати з місцевими постачальниками, впроваджувати інноваційні технології, залучати до співпраці іноземних інвесторів, розширювати напрями виробництва, впроваджувати соціальні проекти. Важливе місце в повоєнному відновленні малого підприємства займає держава, завдання якої сприяти його розвитку шляхом надання підтримки, спрощення податкових умов, надання грантів, відновлення виробничої інфраструктури тощо [1].

З метою удосконалення управління розвитком малого підприємства в повоєнний період необхідно формувати нові логістичні та бізнес-ланцюги, які полягають у такому: пошук надійних внутрішніх постачальників та налагодження з ними співпраці; впровадження цифрових рішень в логістичні та бізнес-процеси; впровадження у логістичні операції практики сталого розвитку, такі як використання екологічно чистого пакування та оптимізація маршрутів для скорочення викидів вуглекислого газу; регулярне навчання співробітників новітнім методам та технологіям логістики, аграрного виробництва, бізнес-процесів забезпечить безперебійну роботу підприємства [3].

Використання інноваційних підходів до побудови логістичних та бізнес-процесів дозволять малому підприємству покращити умови діяльності, підвищити прибутковість та стати більш конкурентоспроможними суб'єктами національної економіки у повоєнний період.

Щоб повною мірою використати силу малого підприємства та управління інноваціями, підприємства можуть використовувати різні методи, такі як пошук стартапів, краудсорсинг та хакатони. Ці підходи дозволяють малим

підприємствам використовувати внутрішні та зовнішні підприємницькі таланти та інтегрувати їх у свої процеси управління інноваціями у повоєнний період.

Вибір напрямів та видів діяльності для малих підприємств у повоєнний період значною мірою визначається економічними, географічними та кліматичними умовами районів їхнього майбутнього функціонування. Значній кількості підприємств у повоєнний період необхідно здійснювати перепрофілювання діяльності. Перспективним напрямом є вирощування грибів, так як даний вид виробництва має більш короткий операційний цикл. Даний вид діяльності допоможе малим аграрним підприємствам підвищити конкурентоспроможність на ринку аграрного виробництва, поповнити оборотні кошти, уникнути проблем з обіговими коштами та забезпечить страхування ризиків втрати основного виду доходу.

Список використаних джерел:

1. Данько Ю., Ладика Н. Сучасні аспекти розвитку малого інноваційного підприємництва в аграрному секторі економіки. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. №.1. 2023. С. 34-39. URL: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2023.1.7>
2. Ключковська В.О., Ключковський О.В., Трегубов О.С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. *Економіка і організація управління*. 2023. № 1. С. 89–97.
3. Шлафман Н., Лайко О., Бондаренко О. Програмні заходи розвитку підприємництва на базовому рівні в умовах відновлення національної економіки. *Grail of Science* 2023. No 23. С. 34–41. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.23.12.2022.0>

УДК 621.311.1.04.24

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Гринюк С.В., PhD студент, ФАМ,
Файчук О.М., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Формування стратегії декарбонізації сільськогосподарських підприємств є важливим кроком на шляху до сталого розвитку аграрного сектора України в умовах євроінтеграції. Це дослідження зосереджується на визначенні ключових підходів до зниження вуглецевого сліду в сільському господарстві, аналізі викликів та можливостей у впровадженні відповідної стратегії, а також розробці концептуальної моделі, яка дозволить українським підприємствам адаптуватися до екологічних стандартів ЄС.

Зростаюча глобальна потреба у скороченні викидів парникових газів висуває нові вимоги до сільськогосподарських підприємств, які мають адаптувати свої виробничі процеси до екологічно чистих технологій. Євроінтеграційні процеси створюють додаткові стимули для модернізації аграрного сектора України, що відкриває нові можливості для забезпечення екологічної стійкості. Проте для успішної адаптації до нових екологічних вимог необхідно визначити ефективні стратегії декарбонізації, які б враховували специфіку місцевих умов і водночас відповідали європейським стандартам.

Важливим етапом формування стратегії декарбонізації є проведення інвентаризації вуглецевих викидів, що дозволяє оцінити поточний рівень забруднення, виявити основні джерела викидів та розробити подальші заходи для їх скорочення. Сучасні технології, такі як, автоматизовані системи контролю та використання біопалива, відіграють ключову роль у зниженні викидів і можуть стати важливими компонентами цієї стратегії. Використання таких інноваційних рішень не тільки допомагає знизити рівень вуглецевого сліду, а й сприяє оптимізації витрат ресурсів та підвищенню ефективності виробничих процесів.

Окрім технічних аспектів, стратегія декарбонізації має враховувати фінансові та організаційні обмеження, з якими можуть стикатися підприємства. Впровадження нових технологій вимагає значних інвестицій, що ускладнює процес модернізації для багатьох сільськогосподарських виробників. У цьому контексті важливим є залучення фінансової підтримки з боку міжнародних

організацій та використання європейських грантових програм, які сприяють екологічній трансформації аграрного сектора. Партнерство з міжнародними фондами та участь у програмах ЄС дозволяє не лише отримати необхідні фінансові ресурси, а й отримати технічну експертизу, що сприяє впровадженню низьковуглецевих рішень на підприємствах.

Іншою важливою складовою є оптимізація виробничих процесів шляхом зменшення використання хімічних добрив, переходу на органічні методи господарювання та модернізації інфраструктури. Використання альтернативних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергія, сприяє скороченню вуглецевих викидів та знижує залежність від викопного палива. Це не тільки підвищує енергоефективність підприємства, а й забезпечує стабільність його діяльності в умовах зростання цін на енергоресурси.

Впровадження стратегії декарбонізації також потребує ретельного управління ризиками. Технічні та фінансові обмеження можуть стати серйозною перешкодою для малих та середніх підприємств, які не завжди мають достатньо ресурсів для інвестицій у нові технології. Адаптація до нових нормативних вимог ЄС може вимагати підвищення рівня знань та кваліфікації персоналу, що також є викликом. Крім того, впровадження екологічних змін може вплинути на громади та працівників, що потребує розробки планів соціальної адаптації, спрямованих на підтримку зайнятості та стабільності доходів.

Розробка стратегії декарбонізації для сільськогосподарських підприємств України передбачає формування концептуальної моделі впровадження, яка включає етапи підготовки, реалізації та моніторингу результатів. Такий підхід дозволяє системно підходити до екологічної модернізації підприємств, враховуючи різноманітні аспекти їхньої діяльності. Модель також включає розробку системи показників ефективності (KPI), що дозволяє оцінювати результати впровадження стратегії за такими параметрами, як скорочення вуглецевого сліду, підвищення ефективності використання ресурсів і досягнення цілей сталого розвитку.

Впровадження стратегії декарбонізації є необхідним кроком для підвищення ефективності та конкурентоспроможності українських аграрних підприємств на європейському ринку. Реалізація запропонованих заходів дозволить не лише знизити вуглецеві викиди, але й сприятиме покращенню екологічної відповідальності підприємств, що важливо для сталого розвитку України в умовах євроінтеграції. Крім того, впровадження стратегії декарбонізації сприятиме розвитку стійких аграрних систем, знижуючи екологічні ризики та забезпечуючи соціально-економічну стабільність на місцевому рівні.

Зрештою, реалізація цієї стратегії дозволить Україні успішно адаптуватися до європейських стандартів і брати активну участь у глобальних ініціативах з боротьби зі зміною клімату, що, своєю чергою, зміцнить позиції українських сільськогосподарських виробників на міжнародному ринку.

Список використаних джерел:

1. European Environment Agency, "Progress and Prospects for Decarbonisation in Agriculture," 2022, p. 149-153
2. Frontiers, "Multi-Stakeholder Initiatives and Decarbonization in the European Food Supply Chain," 2022, p. 79
3. McKinsey & Company, "Europe's Path to Decarbonization," 2021, p. 150-153
4. CEMA (Agricultural Machinery Association), "The Role of Agricultural Machinery in Decarbonising Agriculture," 2011, p. 8-9

**GLOBAL CLIMATE COMMITMENTS IN THE CONTEXT OF GLOBAL
DISRUPTIONS**

Kostiuk Y.,
PhD Student,
University of Pavia, Italy

As the world was still grappling with the aftermath of the COVID-19 pandemic, Russian forces launched a full-scale invasion of Ukraine on February 24, 2022. The invasion triggered the fastest-growing refugee crisis since World War II and significantly affected global geopolitics, disrupted the global economy, and destabilized food and energy markets, posing serious challenges to the international environmental agenda.

The EU energy market has been one of the hardest hit by the war, due to its significant reliance on Russian fossil fuels. In 2021, over 40% of the EU's gas, 7% of its oil, and 46% of its coal consumption were imported from Russia. Following the full-scale invasion, the EU committed to decreasing its energy dependence on Russia, prioritizing natural gas, and imposed sanctions on the Russian energy sector. These supply constraints compelled governments to reorganize supply chains and seek immediate alternatives, such as coal. As a result, global coal consumption surged to a record high in 2022, increasing by 4% year-over-year to 8.42 billion tonnes, with coal-related emissions rising by 1.6% that same year.

While the long-term impacts of this shift back to coal remain uncertain, coal producers are already seeing significant financial benefits. In 2022, Swiss conglomerate Glencore reported a record \$17.9 billion profit from its coal mining activities, leading to an unprecedented \$7.1 billion payout to shareholders.

The ongoing global energy crisis has reshaped the political economy of coal, not only by increasing resources for pro-coal advocates through windfall profits but also by strengthening the pro-coal narrative. Several countries have notably expanded coal mining operations, while others have postponed their coal phase-out commitments. According to the Global Energy Monitor, as of January 2024, 76% (1,626 GW) of

global coal capacity remains without a closure commitment. To meet the Paris Climate Goals, OECD nations need to phase out coal by 2030, with a global coal phase-out required by 2040. While global coal demand is projected to decline by 2026, Yanguas-Parra et al. (2023) research suggests that even a temporary return to coal could trigger a negative feedback loop, hampering the global just transition process.

A comprehensive approach to sustainability is crucial for addressing the challenges arising from the recent surge in coal use. Investors considering financial support for coal should carefully evaluate the medium- and long-term impacts of such decisions, particularly in light of the global trend toward phasing out coal, which is expected to significantly reduce demand.

Moreover, developing comprehensive and standardized ESG methodologies is essential to meet the growing demand for transparent, comparable assessments of sustainability performance. These frameworks are vital for guiding responsible investment decisions, enhancing corporate accountability, and supporting informed stakeholder engagement. Recent regulatory developments, such as the European Union's Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) and the Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), emphasize this need. However, they still fall short in fully addressing human rights and leave room for greenwashing. Notably, the CSDDD does not adequately cover banks and investors, who are critical players in driving the transition to a carbon-neutral economy.

At the same time, national governments should play a central role in dismantling pro-coal narratives by reducing coal subsidies and enforcing stricter taxation policies. It is essential to establish clear coal phase-out commitments, along with detailed strategies and regulatory frameworks aligned with the climate goals of the Paris Agreement. Finally, all decarbonization measures must prioritize a just transition framework that addresses regional inequalities and vulnerabilities, ensuring a fair and inclusive shift to a low-carbon future.

References:

1. Beyond Fossil Fuels (2023) Overview of national coal phase out commitments. <https://beyondfossilfuels.org/europes-coal-exit/>

2. European Commission (2022) Communication from the commission: RepowerEU: Joint European action for more affordable, secure and sustainable energy. COM(2022) 108 final.
3. IEA (2023) Coal 2023: Analysis and forecast to 2026.
4. United Nations High Commissioner for Refugees (2023) Ukraine situation: Global report 2022.
5. Yanguas-Parra, P.A., Malz, N., Oei, P.Y., Furnaro, A., Hauenstein, C., Quiceno, G. et al. (2023) Perspective: How a short-term relapse to coal could put exporting countries and just transition processes at risk. Energy Research & Social Science, 97, 102989. doi:<https://doi.org/10.1016/j.erss.2023.102989>.

УДК: 005.93:339.9

ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ

Наконечний А.М, студент
Голомша Н.Є., к.е.н., доцент, доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Суттєві зміни в останні роки у світовій економіці призвели до зростання невизначеності, комплексності та турбулентності міжнародного середовища, у якому вітчизняні підприємства здійснюють зовнішньоекономічні операції, формують плани та проекти виходу на нові зовнішні ринки, намагаються налагодити співпрацю з іноземними партнерами. Крім того, в умовах війни, Україна стикається з додатковими викликами у зовнішньоекономічній діяльності. Саме тому забезпечення стабільності, безпеки та ефективності зовнішньоекономічних операцій стає ще важливішим.

Повномасштабне вторгнення Росії на територію України поставило під загрозу функціонування значної кількості агропромислових підприємств. Значних втрат зазнала і компанія «Нібулон». Так, виторг ТОВ СП «Нібулону» в 2022 р. зменшився в 2,3 рази до 19 млрд грн., експорт компанії скоротився майже втричі, компанія втратила майже 40% земельного банку, 10 із 26 річкових терміналів було заблоковано, судноплавство Дніпром обмежене, головний термінал у Миколаєві і суднобудівний завод зупинилися через окупацію Лівобережжя й близькість до фронту. [1].

Управління зовнішньоекономічною діяльністю компанії з урахуванням воєнних подій повинно бути основною ціллю для забезпечення її конкурентоспроможності при експорті та можливості стабільного співробітництва з міжнародними контрагентами. Інноваційне управління зовнішньоекономічною діяльністю є основою для досягнення цих цілей.

Таблиця 1.

Передумови успішного впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічними операціями ТОВ СП «Нібулон»

Розвиток інноваційної культури в організації	Необхідно створити сприятливу інноваційну культуру в компанії, тобто керівництво та співробітники повинні бути готові до впровадження новаторських підходів у зовнішньоекономічні процеси, бути відкритими до змін та готовими ризикувати для досягнення нових результатів.
Аналіз та прогнозування зовнішніх ринків	Керівництво компанії повинно вивчати попит, тенденції та особливості ринків та нові можливості. Це допомагає розробити ефективні стратегії виведення продукції на зовнішні ринки та прогнозувати її популярність.
Інноваційні технології та процеси	Впровадження нових технологій та процесів в усі аспекти діяльності компанії, що дозволить знижувати витрати, підвищувати якість продукції та покращувати взаємодію з партнерами на зовнішніх ринках.
Управління знаннями та навчання.	Забезпечення постійного навчання та розвитку персоналу. Компанія повинна створити сприятливе середовище для обміну знаннями та ідеями, а також постійно підтримувати професійний розвиток своїх співробітників
Партнерство та мережі співробітництва	Розвиток партнерських відносин та мереж співробітництва з іншими підприємствами, дослідницькими установами, державними органами та міжнародними організаціями, що дозволить обмінюватися досвідом, доступом до нових ринків та технологій, спільно розробляти та впроваджувати інноваційні проекти.

Джерело: Розроблено авторами на основі [2]

Усі ці передумови (табл.1) формують основу для успішного впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю компанії. Впровадження інноваційних підходів та технологій дозволить компанії

ефективно конкурувати на світовому ринку, забезпечувати стабільність та зростання в умовах глобалізації економіки.

Систематизація передумов впровадження інноваційного управління зовнішньоекономічними операціями компанії надає можливість сформулювати перспективні напрями оновлення систем управління зовнішньоекономічною діяльністю ТОВ СП «Нібулон», а саме:

1. Формування нової логістичної концепції: частину логістичних проблем ТОВ СП «Нібулон» допоміг вирішити побудований під час війни зерновий термінал в Ізмаїлі, біля кордону з Румунією. Цей інвестиційний проект на 25 млн. дол. США дозволив компанії відносити експорт у 2022 р. та успішно використовується останні два роки. Компанія продовжує вибудовувати вигідні маршрути експорту задля забезпечення продовольчої безпеки у світі.

2. Диверсифікація бізнесу. Як було зазначено вище до повномасштабного російського вторгнення земельний банк компанії становив понад 80 тис. га, у 2022 р. 25 тис. га сільськогосподарських земель були окуповані та заміновані, з них 5 тис. га деокуповано українськими військами. З метою збільшення виробництва та експорту продукції ТОВ СП «Нібулон» започаткувало новий напрям діяльності, для чого створив власний підрозділ із розмінування земель: компанія отримала 5 ключових сертифікатів за напрямом, сформувала власний парк розмінувальної техніки та запустила масштабну ініціативу із масового навчання персоналу навичкам нетехнічного обстеження територій. Це дозволило компанії зробити придатними для сільськогосподарського виробництва 1 тис. га сільськогосподарських угідь. [3]

3. Впровадження інновацій на основі зарубіжного досвіду. Компанія бере курс на здешевлення процесу розмінування, аби зменшити витрати держави щодо компенсації послуг розмінування для агровиробників. Крім того ТОВ СП «Нібулон» планує приділяти велику увагу використанню новітніх технологій. Уже зараз компанія працює з обладнанням SEFOR Solutions із метою трекінгу роботи саперів. У найближчих планах - подальше залучення ШІ-аналізу аерофотозйомки із метою ідентифікації наземних мін та ВВП. [4]

4. Швидке ухвалення рішень та делегування повноважень. Після смерті батька, компанію очолив син Андрій Вадатурський, який започаткував корпоративну реформу, яка передбачає залучення зрілих професіоналів і широке делегування повноважень, що відрізняється від жорсткої централізації управління, яка була в компанії до війни.

5. Підвищення кваліфікації та професіоналізму працівників. Так, у 2024 р. компанія вдвічі збільшила інвестиції у навчання співробітників: з 2.9 млн. грн. до 6 млн. грн.

6. Повна діджиталізація бізнесу. В компанії триває проєкт із незалежного обстеження ІТ-інфраструктури, завдання якого підготувати організацію до сертифікації за ISO 27001. Наявність такої сертифікації є ознакою стійкості ІТ-інфраструктури, що гарантує безперервність бізнес-процесів і здатність компанії виконувати свої зобов'язання навіть в умовах турбулентності.

Для того, щоб компанія була конкурентоспроможною на зовнішніх ринках, варто сформувати стратегію, тобто основний напрямок діяльності та перелік дій, необхідний для вдалих експортно-імпортних операцій, беручи до уваги внутрішні можливості компанії та ринкові умови, в яких вона функціонує.

Список використаних джерел:

1. Інформація про Нібулон URL: <https://forbes.ua/profile/nibulon-235>
2. Дунська А. Р., Пінчук О. В. Передумови інноваційного управління зовнішньоекономічною діяльністю промислових підприємств. «Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"» № 26, 2023. С. 69-72.
3. «Нібулон» повернув до обробітку понад 1000 га землі на деокупованих територіях. URL: <https://mind.ua/news/20258502-nibulon-povernuv-do-obrobitku-ponad-1000-ga-zemli-na-deokupovanih-teritoriyah>
4. «НІБУЛОН» використовуватиме ШІ для зменшення собівартості гуманітарного розмінування. <https://www.facebook.com/nibulonltd/?locale=>

ПОНЯТТЯ ТА ОСНОВНІ ВИДИ ТРАНСПОРТУ В ЛОГІСТИЦІ

Григорян Л. А., студент,
Чорненська Л. М., к.е.н., доцент, доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна

Транспорт є ключовим елементом логістичної системи, забезпечуючи своєчасне та ефективно переміщення товарів і сировини між різними пунктами. Сьогодні транспортно-логістична галузь швидко розвивається під впливом нових технологій та потреб ринку, де основними трендами є діджиталізація, автоматизація, стале використання ресурсів і впровадження екологічних рішень. Основними критеріями первинного вибору перевізників є вартість перевезення, надійність термінів доставки, збереження вантажу під час транспортування.

Транспортна логістика насамперед вирішує завдання посилення координації дій безпосередніх учасників транспортного процесу [2].

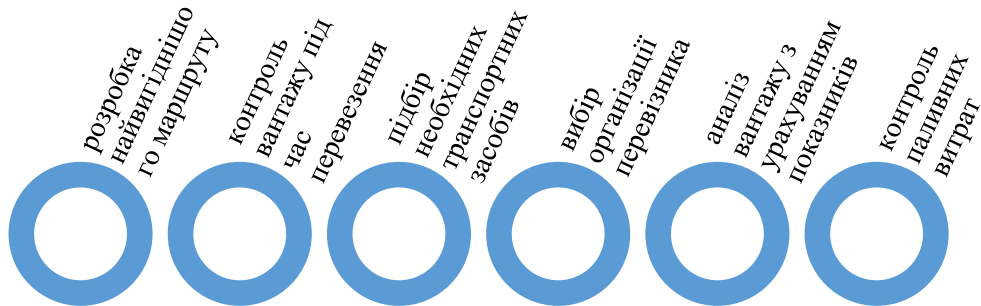


Рис. 1. Основні завдання, що вирішуються за допомогою транспортної логістики

Основою вибору виду транспорту, оптимального для конкретного перевезення, є інформація про характерні особливості різних видів транспорту [1]. Основні переваги та недоліки автомобільного, залізничного, водного та повітряного транспорту, суттєві з точки зору логістики представлені у табл. 1.

Переваги та недоліки різних видів транспорту

Вид транспорту	Переваги	Недоліки
Автомобільний транспорт	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Висока маневреність, менш жорсткі вимоги до упаковки товару. ➤ Вантаж може доставлятися «від дверей до дверей» з необхідним ступенем терміновості. ➤ Забезпечує регулярність постачання, а також можливість постачання малими партіями 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Порівняно висока собівартість перевезень, плата за які зазвичай стягується за максимальною вантажопідйомністю автомобіля. ➤ Терміновість розвантаження. ➤ Можливість розкрадання вантажу та угону автотранспорту. ➤ Порівняно мала вантажопідйомність.
Залізничний транспорт	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Порівняно невисока собівартість перевезення вантажів, наявність знижок. ➤ Можливість перевезення вантажів за будь-яких погодних умов. ➤ Забезпечує порівняно швидку доставку вантажу на великі відстані. ➤ Перевезення регулярні 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Обмежена кількість перевізників. ➤ Низька можливість доставки до пунктів споживання, тобто за відсутності під'їзних колій залізничний транспорт повинен доповнюватись автомобільним
Морський транспорт	Низькі вантажні тарифи та висока провізна здатність	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Низька швидкість. ➤ Жорсткі вимоги до упаковки та кріплення вантажів. ➤ Мала частота відправок. ➤ Суттєво залежить від погодних та навігаційних умов. ➤ Потребує створення складної портової інфраструктури.
Внутрішній водний транспорт	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Низькі вантажні тарифи: при перевезеннях вантажів вагою понад 100 т на відстань понад 250 км. ➤ Найдешевший. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Низька швидкість доставки ➤ Низька доступність у географічному плані (пов'язано з обмеженнями, які накладає конфігурація водних шляхів)

Повітряний транспорт	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Найвища швидкість. ➤ Можливість досягнення віддалених районів. ➤ Висока збережуваність вантажів 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Високі вантажні тарифи. ➤ Залежність від метеоумов, що знижує надійність дотримання графіка постачання.
Трубопровідний транспорт	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Низька собівартість при високій ➤ пропускній здатності. ➤ Висока ступінь безпеки вантажів. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Вузька номенклатура вантажів, що підлягають транспортуванню (рідини, газу, емульсії)

Аналіз ринку послуг, що надаються різними видами транспорту вантажовласникам, дозволяє встановити не тільки потенціал цих послуг та їх якісні показники, але також порівняти та оцінити можливі варіанти транспортного обслуговування у сучасних ринкових умовах економіки [2]. При цьому важливо мати на увазі, що вибір кращих варіантів транспортного обслуговування приймають вантажовласники.

Вирізняють такі основні критерії вибору форми транспортного обслуговування: надійність часу доставки, витрати на транспортування, загальний час доставки, готовність перевізника до зміни тарифу, його фінансова стабільність, технічна готовність рухомого складу, наявність додаткового обладнання вантажопереробки, наявність додаткових послуг з комплектації та доставки, збереження вантажу, експедирування, кваліфікація персоналу, моніторинг, готовність перевізника до зміни сервісу, гнучкість маршрутів, процедура замовлення, якість організації послуг з продажу транспортних послуг, спеціальне обладнання [3].

Отже, при виборі варіанта транспортного обслуговування спочатку необхідно вивчити інформацію про характерні особливості різних видів транспорту. Потім вантажовласник вибирає вид транспорту або їх поєднання з урахуванням наступних факторів: умов постачання товарів; характеристик вантажу; кількості партій вантажу; відстані перевезення; термінів доставки вантажу; близькості розташування пункту призначення вантажу до залізниць, автомобільних доріг, морських або річкових портів, вантажних аеропортів;

необхідності охорони вантажу в дорозі; можливості контролю місцезнаходження вантажу маршрутом його просування.

Список використаних джерел:

1. Аулін В. В., Лисенко С. В., Гриньків А. В., Голуб Д. В., Головатий А. О. Логістика постачання транспортних і виробничих підприємств, фірм, компаній: Навчальний посібник під заг. ред. д.т.н., проф. Ауліна В.В. Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2022. 325 с.

2. Резнік Н.П., Руденко С.В., Пилипчук К.М. Основні характеристики поняття логістики і системи управління логістики постачань. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 95-102

3. Резнік Н.П., Чорненька Л. М., Кравцова А. Г. Особливості логістичного процесу на складі. *Вісник Хмельницького національного університету*. Сер.: «Економічні науки». Хмельницький, 2022. № 1 (302) С. 148-154

УДК: 005.6:339.564:658.114

ПРОБЛЕМИ ЕКСПОРТУ ПРОДУКЦІЇ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ РИНОК

Лазорик В.В., магістрант
Голомша Н.Є., к.е.н., доцент, доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м.Київ*

Сьогодні молокопереробні підприємства переживають складні часи. За час повномасштабної війни виробництво молока значно скоротилося, тому що 19,7% або 211,2 тис. національного молочного стада утримується в «гарячих» регіонах України. Експерти говорять, що внаслідок зменшення виробництва молока-сировини, через скорочення поголів'я великої рогатої худоби (ВРХ), молокопереробні підприємства сьогодні зможуть втриматися на плаву лише з позиції експорту своєї продукції. [5].

Сьогодні ж більшість молокопереробних підприємств відновили свою роботу та намагаються задовольнити потреби споживачів шляхом початку реалізації молочної продукції в мережах супермаркетів та власних точок на ринках. Окрім того, через налагодження виробниками нових ланцюгів продажу та експортних каналів збуту, відновлюється зовнішня торгівля молочними продуктами. У 2022 році в Україні було вироблено 7,7 млн т молока, вивезено молочної продукції в еквіваленті сирого молока 0,7 млн т, у 2023 році, відповідно, 7,4 млн т вироблено і 0,6 млн т відправлено на експорт. [4]

Для українських молокопереробних підприємств дуже привабливою є можливість постачання своєї продукції до країн Євросоюзу, який за місткістю посідає друге місце у світі після США, а ціни на ринку молочної продукції у декілька разів вищі, ніж в Україні, тому українські молочні продукти можуть бути конкурентоспроможними через свою дешевизну. Проте, в сучасних умовах застосування тільки інструментів цінової конкуренції українськими виробниками молочної продукції для розширення збуту на зовнішніх ринках є недостатнім. Слід зазначити, що країнам ЄС дозволено імпортувати тільки молоко екстракласу. В Україні молоко даного класу виробляють трохи більше 1%. Це означає, що нішу на європейському ринку в сегменті дешевого молока може зайняти продукція лише тих підприємств, які здатні задовольнити усі вимоги ЄС. В Україні такі підприємства існують і здатні достойно та на рівні з іншими країнами конкурувати в сегменті молочної продукції.

Важливою умовою виходу українських підприємств на європейських ринок є забезпечення відповідності їх рівня якості європейським стандартам. Перевірка українських підприємств є обов'язковою передумовою для постачання продукції до країн Євросоюзу і деякі молокопереробні підприємства вже пройшли відповідні перевірки, однак, під час інспектування представники ЄС виявили невідповідність української системи ветеринарно-санітарного контролю при виробництві цієї продукції європейським стандартам. В європейських фахівців виникли питання щодо якості молочної сировини, а також готової молочної продукції, яка є основним чинником зниження рівня

конкурентоспроможності підприємств як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринку [2]. Щодо молочно-сировинної бази України, за якісними показниками вона далеко відстає від європейських країн. Це може поставити під питання попит на нашу продукцію, яка оцінюється за вмістом жиру, а не білка, як на Заході [1].

Оцінюючи потенційні можливості українських молокопереробних підприємств щодо виходу на європейський ринок, доцільно виділити два проблемних аспекти: розширення нових ринків на основі інструментів цінової конкуренції та конкурування на нових ринках за рахунок підвищення якості та безпеки молочної продукції. Система контролю за якістю та безпечністю харчових продуктів повинна охоплювати декілька важливих складових елементів [3]:

- Формування актуального законодавства, яке регламентує якість та безпечність харчових продуктів.

- Створення організаційної структури системи офіційного контролю якості та безпечності харчових продуктів. Така структура має включати органи, які забезпечать реалізацію контролю з боку держави. В країнах ЄС ним є так званий компетентний орган. У цьому аспекті можливим є запровадження європейського досвіду, відповідно до якого основними завданнями, які має виконувати компетентний орган, мають бути наступні [1]:

- забезпечення ефективності і правомірності здійснення офіційного контролю на всіх етапах виробництва, переробки та збуту, а також використання кормів;

- наявність достатньої кількості кваліфікованих і досвідчених співробітників для швидкого та ефективного проведення офіційного контролю;

- забезпечення ефективного проведення офіційного контролю на основі наявності відповідного устаткування й оснащення;

- розробка відповідних планів дій у разі надзвичайної ситуації;

- здійснення внутрішнього аудиту.

- Забезпечення функціонування самої системи контролю якості та безпечності харчових продуктів на умові беззаперечного дотримання основних принципів організації офіційного контролю, який повинен забезпечувати досягнення наступних цілей:

- попередження, викорінення або зменшення до прийняттого рівня ризиків для людей і тварин, як прямих, так і можливих, через навколишнє середовище;

- гарантування чесної торгівлі харчовими продуктами й кормами, захисту інтересів споживачів, включаючи маркування харчових продуктів і кормів, а також інші способи інформування споживача.

Список використаних джерел:

1. Бутило Р.Б. Законодавство ЄС про безпечність харчових продуктів. Спеціалізовані семінари компанії Kesarev Consulting. URL: <http://www.milkua.info/uk/technews/193/>

2. Ігумнова В.О., П'ятак Т.В. Проблеми виходу підприємств молочної галузі на зовнішні ринки. Вісник НТУ «ХП». 2013. № 7. С. 101-108.

3. Керанчук Т.Л. Сучасні проблеми розвитку молочного бізнесу в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського 2015. № 4. С.408-413.

4. Молочний експорт: виклики глобалізації та можливості лібералізації торгівлі між Україною та ЄС. URL: <https://uadairy.com/molochnyj-eksport-vyklyky-globalizaciyi-ta-mozhlyvosti-liberalizaciyi-torgivli-mizh-ukrayinoyu-ta-yes/>

5. Як війна-2022 змінює ринок молока в Україні. Асоціація виробників молока, 2022. URL: <https://www.avm-ua.org/uk/post/ak-vijna-2022-zminue-rinok-moloka-v-ukraini>

УДК: 657

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Мірошниченко О. В., студент,
Чорненька Л. М., к.е.н., доцент, доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна

Управління ризиками в діяльності підприємства передбачає використання різноманітних інструментів та методів, які допомагають ідентифікувати, оцінювати та контролювати ризики. Зазначені інструменти відіграють провідну роль у забезпеченні стабільності та успішності організації в умовах невизначеності, дозволяючи приймати обґрунтовані рішення. Вибір конкретних інструментів і методів залежить від специфіки бізнесу, характеру ризиків та цілей підприємства [4]. Застосування ефективних підходів до управління ризиками забезпечує зниження ймовірності негативних наслідків, покращує адаптивність підприємства та сприяє досягненню стратегічних цілей (рис. 1)

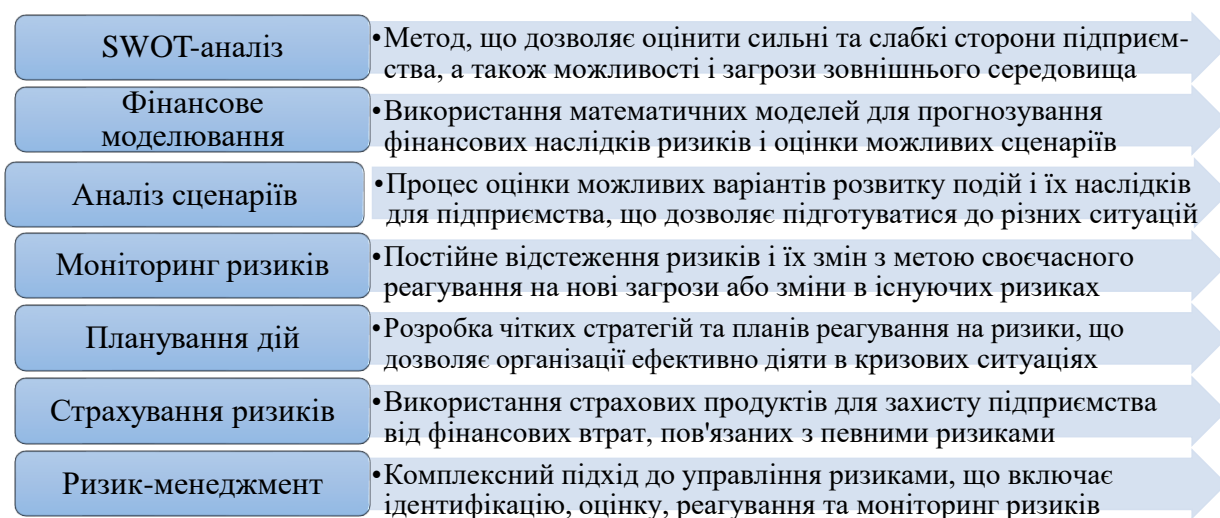


Рис. 1 Інструменти управління ризиками в діяльності підприємства

SWOT-аналіз є потужним інструментом стратегічного планування, який допомагає підприємствам усвідомити свої сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози.

Фінансове моделювання — це процес створення математичних моделей, які відображають фінансові аспекти підприємства та допомагають прогнозувати фінансові наслідки різних сценаріїв і ухвалювати обґрунтовані рішення на основі аналітичних даних [6]. Використання фінансового моделювання допомагає підприємствам приймати зважені рішення, які зменшують ризики та сприяють досягненню фінансових цілей.

Аналіз сценаріїв – це метод, що дозволяє підприємствам оцінити можливі варіанти розвитку подій та їх наслідки [5]. Аналіз сценаріїв допомагає підприємствам підготуватися до непередбачуваних ситуацій, покращує їх

адаптивність та зменшує ймовірність негативних наслідків, забезпечуючи більш стратегічний підхід до управління ризиками.

Моніторинг ризиків є провідним процесом для будь-якого підприємства, що прагне зберегти свою стабільність і ефективність у змінному бізнес-середовищі. Цей процес передбачає постійне відстеження ризиків та їх змін, що дає можливість своєчасно реагувати на нові загрози або зміни в існуючих ризиках. Регулярний моніторинг дозволяє виявити сигнали про потенційні проблеми на ранніх стадіях, що знижує ймовірність серйозних негативних наслідків для організації [5]. Це також оновлення ризикових профілів, аналіз нових даних та інформації, а також адаптацію стратегій управління ризиками відповідно до отриманих результатів.

Планування дій є провідним етапом у процесі управління ризиками, що включає розробку чітких стратегій та планів реагування на потенційні загрози. Це дозволяє організації ефективно діяти в кризових ситуаціях, зменшуючи час на ухвалення рішень і підвищуючи шанси на успішне подолання викликів [4]. Чіткі плани дій повинні містити конкретні кроки, ресурси та відповідальних осіб, що сприяє злагодженості дій під час реалізації стратегій. Також необхідно регулярно переглядати та оновлювати ці плани, враховуючи нові дані та зміни в бізнес-середовищі.

Страховання ризиків є одним із основних інструментів захисту підприємств від фінансових втрат, які можуть виникнути внаслідок певних ризиків. Використання страхових продуктів дозволяє підприємствам зменшити вплив негативних подій, таких як природні катастрофи, аварії або правові ризики [2]. Страховання допомагає підприємствам забезпечити фінансову безпеку, компенсуючи збитки, що виникають у результаті нещасних випадків або непередбачуваних ситуацій [3]. Це не тільки захищає активи, але й підвищує довіру інвесторів та партнерів, адже підприємство демонструє свою готовність до управління ризиками.

Ризик-менеджмент представляє собою комплексний підхід до управління ризиками, що охоплює всі етапи, від ідентифікації до оцінки, реагування та

моніторингу ризиків. Цей підхід дозволяє підприємствам систематично виявляти та аналізувати ризики, розробляти стратегії для їх мінімізації та впроваджувати заходи для контролю за їх впливом [1]. Ефективний ризик-менеджмент сприяє підвищенню загальної стійкості підприємства, покращує прийняття рішень та забезпечує здатність організації адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. В результаті, ризик-менеджмент стає важливим елементом стратегічного управління, що дозволяє підприємствам досягати своїх цілей у довгостроковій перспективі.

Отже, управління ризиками в діяльності підприємства є ключовим аспектом, що забезпечує його стабільність та успішність в умовах невизначеності. Окрім того, підприємство повинно постійно моніторити та контролювати ризики, що дозволяє виявляти нові загрози і коригувати вже прийняті рішення. Інтеграція управління ризиками у стратегічне планування допомагає зв'язати управлінські рішення з загальними цілями підприємства, що сприяє досягненню місії організації. Також провідним елементом є підвищення культури управління ризиками серед співробітників, що містить навчання та розвиток навичок, необхідних для ефективного управління ризиками.

Список використаних джерел:

1. Балдинюк В. М. Ризик-менеджмент як інструмент управління діяльності суб'єктів господарювання. Економіка і суспільство, 2023. №55. С. 1–9. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2861/2785> (дата звернення: 20.09.2024)
2. Гречанюк Л. М. Страхування як метод ризик-менеджменту в агросфері. Наук. вісн. НУБіП України. Сер.: «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». Київ: ВЦ НУБіП України, 2016. Вип. 244. С. 200–210.
3. Гречанюк Л. М. Хеджування ризиків сільськогосподарських товаровиробників. Materials V International Scientific and Practical Conference. Ukraine, Bulgaria, EU: Economic and Social Trends: Burgas, Bulgaria, 26 June – 4 July 2021. Burgas: Avangard Prima, 2021. P. 109–112
4. Карпенко Л. Ф., Чорненька Л. М. Ідентифікація та управління ризиками в маркетинговій діяльності. Економічний простір: Збірник наукових праць. № 180. Дніпро: ПДАБА, 2022. С. 54 -57
5. Ястремський О. Невизначеність, ризик, інтереси в моделюванні економічної політики. Банківська справа. 2019. №1. С.20-30

6. Bundy J., Pfarrer M. D., Short C. E. Crises and Crisis Management: Integration, Interpretation, and Research Development. 2016. №43(6), pp. 1661–1692

УДК: 658.5:004.9

**INNOVATIVE APPROACHES TO MANAGEMENT: IN THE PERIOD OF
DIGITAL TRANSFORMATION**

Panchuk Tymur, Ph.D., assistant,
Department of agricultural chemistry and quality
of plant products named in honor of O.I. Dushechkin,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
Kucher Tetiana, student,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
Savchenko Vladyslava, student,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

The industrial revolution is accelerating due to the rapid development of digital technologies that are transforming all aspects of business. Digital transformation means changing the form of business, restructuring the organisational structure, applying new business models, new sources and forms of income, attracting a wider range of customers, bringing customer service to a new level, and mixing areas of operation in new formats, including digital platforms [1].

Digital transformation is becoming a key factor determining the competitiveness of companies in the modern world. In this context, there is a need to develop and implement innovative management strategies that take into account the new realities and opportunities offered by digital transformation. Innovative management strategies in the era of digital transformation are aimed not only at adapting to changes, but also at creating conditions for actively using these changes to their advantage. They are aimed at enabling companies to effectively use digital technologies to optimise their processes, increase productivity and create new value for their customers [1].

The following innovative strategies can be used in the era of digital transformation:

1. «Digital transformation as a catalyst for changes in strategic management». Digital transformation has become a catalyst for significant changes in the strategic management of companies. It requires a revision of approaches to strategic management, as companies must adapt to the new realities of the digital environment. Digital transformation creates new opportunities and challenges that companies must respond to by revising their management and production strategies [2].

2. «The role of leadership in creating and implementing innovative management strategies». Leadership plays a key role in creating and implementing innovative management strategies in the digital transformation era. Leaders need to have an open mindset and a willingness to change, fostering a culture of innovation and supporting internal entrepreneurship. Their role is to create an open atmosphere conducive to innovation and to develop strategies to exploit digital opportunities [2].

3. «Flexibility and agility in management: adapting to changes in the digital age». Flexibility allows companies to respond quickly to changes in the internal and external environment, while agility facilitates the rapid implementation of new ideas and strategies. Both of these approaches are becoming key in the context of rapid digital transformation, where changes are occurring at an extraordinary rate [3].

4. «Digital marketing strategies and their impact on brand management and consumer behaviour». Digital technologies are changing the way companies interact with their customers. Digital marketing allows companies to create personalised advertising campaigns and interact with customers through a variety of channels, which affects brand management and consumer behaviour [3].

5. «Risk management in the context of digital transformation: new challenges and opportunities». Digital transformation creates new challenges for risk management. On the one hand, digital technologies can mitigate some risks, in particular by automating processes and increasing the accuracy of decision-making through data analytics. On the other hand, they can also give rise to new types of risks related to cybersecurity, data privacy and other aspects that require attention and appropriate management [4].

6. «Efficiency of operational management in the context of digital technologies: automation and optimisation of processes». Digital technologies allow optimising and automating business processes, which increases the efficiency of operational management. They allow companies to respond to changes faster and reduce costs.

7. «Cybersecurity as a component of a successful digital management strategy». A successful digital governance strategy should include cybersecurity as an important component. The growth of digital technologies leads to an increase in the number of cyber threats, so companies must actively protect their digital resources and data.

8. «The role of management ecosystems in the innovative development of companies». Management ecosystems can be key to the innovative development of companies. They create the conditions for cooperation with various stakeholders, including competitors, suppliers and customers, which helps to create new ideas and develop new products and services [5].

9. «Ethical aspects of digital transformation in management: responsible use of data and technologies». Digital transformation raises the issue of ethical use of data and technology. Companies should be responsible for collecting, storing and using their customers' data in compliance with legal requirements and ethical standards [5]. Innovative management strategies in the era of digital transformation are essential for the successful functioning of modern companies. They allow organisations to adapt to changes in the business environment, introduce new technologies and approaches, and create competitive advantages. Understanding and implementing such strategies can be crucial to a company's success in the face of rapid digital transformation [5].

References:

1. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights // *MIS Quarterly*. – 2013. – Vol. 37, No. 2. – P. 471-482.
2. Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. Digital Transformation Strategies // *Business & Information Systems Engineering*. – 2015. – Vol. 57, No. 5. – P. 339-343.
3. Vial, G. Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda // *Journal of Strategic Information Systems*. – 2019. – Vol. 28, No. 2. – P. 118-144. – DOI: 10.1016/j.jsis.2019.01.003.
4. Berman, S. J. Digital Transformation: Opportunities to Create New Business Models // *Strategy & Leadership*. – 2012. – Vol. 40, No. 2. – P. 16-24. – DOI: 10.1108/10878571211209314.

5. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J., Fabian, N., & Haenlein, M. Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda // Journal of Business Research. – 2021. – Vol. 122. – P. 889-901. – DOI: 10.1016/j.jbusres.2019.09.022.

УДК: 633.15:631.5

**УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОЩУВАННЯ ГІБРИДІВ
КУКУРУДЗИ З РІЗНИМ ФАО**

Олександр Теребус, студент,
Ібатуллін М.І., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м.Київ, Україна*

Сучасне сільське господарство стикається з низкою глобальних викликів, зокрема зі змінами клімату, зростанням чисельності населення та забезпеченням продовольчої безпеки. У таких умовах актуальним стає не лише збереження врожайності, але й підвищення ефективності та стійкості сільськогосподарських культур за умов незмінного рівня ресурсів. Управління вирощуванням гібридів кукурудзи різної скоростиглості, яке вимірюється індексом ФАО, є одним з ключових підходів до досягнення зазначених цілей.

Індекс ФАО (Food and Agricultural Organization – FAO) визначає тривалість вегетаційного періоду гібридів кукурудзи — від посіву до настання стиглості. Чим вищим є показник ФАО, тим довший період дозрівання культури. На основі систематики ФАО, що налічує індекси від 100 до 999, можна встановити точні строки досягнення повної стиглості зерна та адаптувати культуру до умов конкретних кліматичних зон. Зокрема, для українських умов відповідність відносної зрілості до індексу ФАО виглядає таким чином: ФАО 100 — 70 днів, ФАО 150 — 75 днів, ФАО 200 — 80 днів і так далі до ФАО 550 — 115 днів.

Адаптація вирощування кукурудзи відповідно до кліматичних зон на основі показника ФАО дозволяє мінімізувати вплив екстремальних погодних умов. Наприклад, для посушливих регіонів доцільно обирати гібриди з нижчим ФАО, тоді як у зонах з більш тривалим теплим періодом можна вирощувати гібриди з високим ФАО для досягнення вищої врожайності.

ВРОЖАЙНІСТЬ ГІБРИДІВ КУКУРУДЗИ ЗАЛЕЖНО ВІД ФАО ТА ГУСТОТИ СТОЯННЯ, ц/га

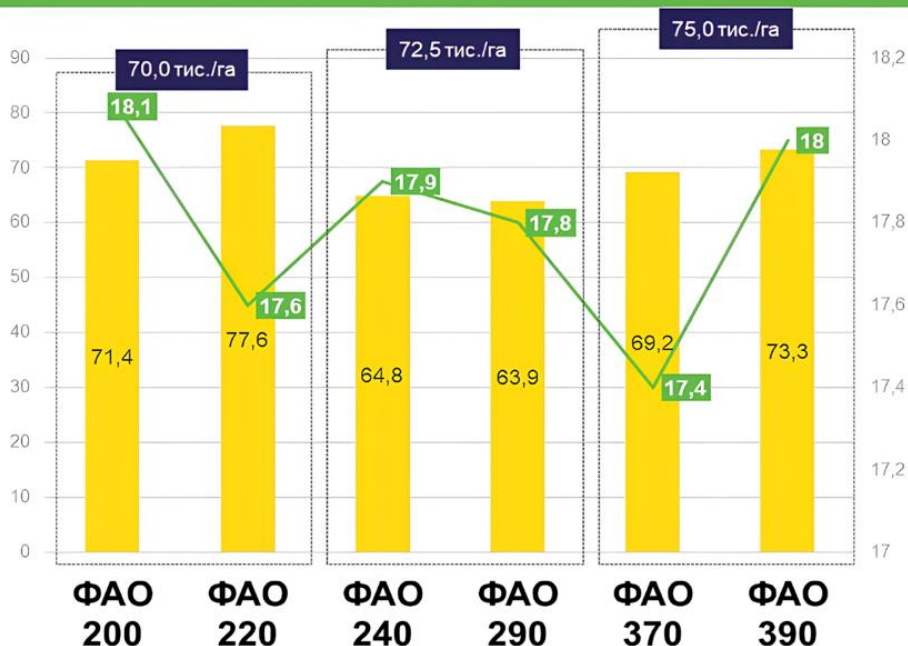


Рис. 1 Врожайність гібридів кукурудзи залежно від ФАО та густоти стояння

На зображенні представлені результати дослідження, яке демонструє залежність врожайності кукурудзи від двох факторів: ФАО (індексу скоростиглості) гібриду та густоти стояння рослин. Згідно з даними, гібриди з низьким ФАО (200-220) продемонстрували найвищу врожайність при меншій густоті посіву (70 тис./га), тоді як для гібридів з високим ФАО (370-390) оптимальною виявилась більша густина (75 тис./га). Це вказує на те, що скоростиглі гібриди ефективніше використовують ресурси при меншій конкуренції, а пізньостиглі - потребують більшої кількості рослин для реалізації свого потенціалу врожайності.

Отримані результати підкреслюють важливість правильного вибору гібриду з урахуванням його ФАО та оптимізації густоти стояння для конкретних ґрунтово-кліматичних умов з метою максимізації врожаю кукурудзи.

Гібриди різного ФАО мають різну стійкість до несприятливих факторів, таких як посуха, спека, або заморозки, а також різні потреби у воді, поживних речовинах та інших ресурсах.

Ефективне управління вирощуванням кукурудзи з урахуванням показника ФАО сприяє оптимізації використання ресурсів, зменшенню виробничих витрат та підвищенню рентабельності агровиробництва. Розробка гібридів з різним ФАО є важливою для стабільного розвитку сільськогосподарського виробництва (Базалій et al., 2010), оскільки забезпечує прогнозованість врожайності та дозволяє планувати обсяги виробництва. Крім того, рівномірний розподіл дозрівання гібридів протягом сезону зменшує пікове навантаження на техніку та трудові ресурси.

Управління вирощуванням гібридів кукурудзи з різним ФАО та їх впровадження у сучасне виробництво базується на комплексному підході, який враховує адаптивні можливості гібридів до різних кліматичних умов, ресурсні потреби, а також технологічну підтримку виробничих процесів (Лавриненко, Ю. О., Гож, О. А, 2016).

Сучасні системи управління включають моніторинг ключових показників росту та розвитку рослин із застосуванням цифрових технологій, таких як GPS-навігація, дрони, супутникові знімки та сенсори для визначення стану ґрунту. Дані, отримані з цих джерел, дозволяють аграріям прогнозувати потенційні ризики, коригувати агротехнічні заходи і забезпечувати оптимальні умови для кожного гібрида відповідно до його ФАО. Впровадження такої технологічної підтримки дозволяє підвищити врожайність, зменшити втрати, знизити витрати на ресурси, зокрема воду і добрива, та забезпечити сталість виробництва, особливо в умовах змінного клімату. Таким чином, управління на основі сучасних технологій та наукових підходів є ключем до підвищення ефективності та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств на глобальному ринку.

Отже, ефективне управління вирощуванням гібридів кукурудзи з різним ФАО є стратегічною перевагою, яка сприяє конкурентоспроможності та стійкості сільськогосподарського виробництва, забезпечуючи продовольчу безпеку та адаптивність до змін клімату.

Список використаних джерел:

1. Базалій, В. В., Базалій, В. В., Лавриненко, Ю. О., Лавриненко, Ю. А., Іванів, М. О., Іванів, Н. А., ... & Коковихин, С. В. (2010). Енергетична оцінка технології вирощування гібридів кукурудзи різних груп ФАО на поливних землях Півдня.
2. Лавриненко, Ю. О., Гож, О. А. (2016). Ріст і розвиток рослин гібридів кукурудзи ФАО 180-430 за впливу регуляторів росту і мікродобрив в умовах зрошення на півдні України. Зрошуване землеробство, (65), 128-131.

УДК: 338.24

УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Колошнюк Д.В., студент,
Діброва Л.В., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м.Київ, Україна*

В умовах трансформації української економіки, вітчизняні підприємства постійно вдосконалюють свої підходи до управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Ефективний механізм такого управління передбачає чітко окреслені цілі, завдання, функції, підходи, методи, фактори та критерії, завдяки яким підприємства можуть зміцнювати свої позиції на міжнародних ринках.

Сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства полягає у здійсненні різноманітних операцій на міжнародному ринку з метою отримання конкурентних переваг та збільшення прибутковості. Управління такою діяльністю включає в себе розробку та реалізацію ефективної стратегії, що враховує як внутрішні ресурси компанії, так і зовнішні фактори.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю є невід'ємною частиною загальної системи менеджменту підприємства і передбачає комплексний підхід для прийняття управлінських рішень в умовах міжнародної конкуренції [1, 85].

Для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю необхідно:

- аналізувати помилки, які допускались в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю в попередніх періодах та їх причини;

- ретельно аналізувати показники фінансово-економічної діяльності підприємства, показники надходження грошових потоків за реалізацію продукції на зовнішніх ринках збуту;
- проводити аналіз використання виробничих потужностей та фінансових потоків;
- забезпечити функціонування гнучкої організаційної структури;
- аналізувати та своєчасно виявляти сприятливі умови зовнішнього середовища для зменшення впливу ризиків на зовнішніх ринках;
- провести розробку стратегій розвитку підприємства;

Ми вважаємо, що підвищення ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства потрібно розглядати з господарською діяльністю в цілому. Зокрема, потрібно враховувати, як внутрішні так і зовнішні чинники для ефективного управління господарською діяльністю.

Європейський зелений курс (ЄЗК) – це система політичних рішень, які спрямовані для переходу європейського контенту до кліматичної нейтральності до 2050-го року та розвитку суспільства, що процвітатиме. Основним завданням є розроблення та допомога державам-членам впровадити зміни для покращення економіки, покращення здоров'я та якості життя людей, а також трансформації кліматичних та екологічних викликів на можливості у всіх сферах та політиках Європейського союзу, забезпечуючи справедливий характер зеленого переходу [2].

В контексті ЄЗК, а також у відповідь на труднощі та зброї на світовому енергетичному ринку, спричинені повномасштабним вторгненням росії в Україну, Європейська Комісія впровадила свій план REPowerEU, який був запусканий у травні 2022 року, а також інші дії щодо вирішення економічної кризи [3].

REPowerEU допомагає ЄС економити та виробляти чисту енергію, диверсифікувати постачання енергії. Основні досягнення полягають в зменшенні залежності від російського викопного палива; заощадження майже 20% споживання енергоресурсів; запровадження обмеження цін на газ та глобальне обмеження цін на нафту; подвоєння розгортання відновлюваних джерел енергії [4].

Офіційно Україна ще не приєдналась до ЄЗК, але заявила про намір брати участь у його реалізації ще до набуття статусу держави-кандидата на вступ до ЄС. Країна постійно консультується із своїми партнерами з ЄС щодо повної інтеграції в реалізацію Green Deal [5, с. 177].

З метою глобального просування Європейського зеленого курсу Єврокомісія ініціювала масштабну дипломатичну кампанію, використовуючи інструменти торгової політики, співробітництва в галузі розвитку та зовнішньополітичних важелів ЄС. Враховуючи довгостроковий характер ЄЗК його впровадження неминуче вплине на партнерів ЄС, які мають бути належним чином підготовлені до цих змін.

Європейський зелений курс ставить перед Україною щонайменше два важливих завдання:

1. Забезпечення координації зусиль з ЄС та сусідніми країнами у процесі вітчизняного «зеленого» переходу для мінімізації економічних та фінансових втрат;

2. Трансформувати безпекову політику, виходячи з переоцінки можливих ризиків та загроз, в першу чергу від росії [6].

Попри воєнний стан, Україна продовжує активно працювати над реалізацією ЄЗК, що є важливим кроком на шляху до євроінтеграції та досягнення кліматичної нейтральності. Проте, існує достатня кількість напрямків, які потребують контролю з боку держави для досягнення результатів.

Для успішної реалізації ЄЗК в Україні необхідно, щоб кожен українець розумів, що його дії мають значення для збереження природи та боротьби зі зміною клімату.

Список використаних джерел:

1. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2016. 390 с.
2. European Commission. Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions The European Green Deal (COM/2019/640 final). Eur-Lex: веб-сайт. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN>
3. Кицюк І.В., Науменко Н.С., Присяжнюк В.В. Європейський зелений курс: можливості та наслідки для українського бізнесу. Економіка та суспільство. Випуск # 56 / 2023.
4. The European Green Deal. European Commission: веб-сайт. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en.
5. Андрусевич Н. Синхронізація політики з Європейським зеленим курсом. Інтеграція в рамках Асоціації: динаміка виконання Угоди між Україною та ЄС : аналітичний звіт. Вид. 5-те доп. / за ред. В. Мовчан та І. Коссе. Київ, 2023. 196 с. С. 177–187. URL: http://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/Report_Integration_2023_ua.pdf.
6. Європейський зелений курс: можливості та загрози для України. URL: <https://dixigroup.org/storage/files/2020-05-26/european-green-dealwebfinal0.pdf>

УДК: 658.5:330.34.01:005.336.1

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Могила Ю.С., студент,
Діброва Л.В., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м.Київ, Україна

У сучасних умовах глобалізації, які сприяють швидкому розвитку економік і викликають посилену конкуренцію серед підприємств, питання оцінки результативності управління зовнішньоекономічною діяльністю стають дедалі актуальнішими [1].

Глибокий і всеосяжний аналіз ефективності зовнішньоекономічної діяльності, що відображає результативність управління цим процесом, можна провести за допомогою ключових груп показників, які представлені в табл.1.

Основні групи показників для здійснення оцінювання результативності управління зовнішньоекономічною діяльністю на підприємстві

Група показників	Показники
Абсолютні	Основні кількісні та фінансові дані, що описують обсяг, вартість і витрати зовнішньоторговельних операцій.
Відносні	Показники, що демонструють динаміку, вартість і обсяг зовнішньоторговельних операцій у відносному вираженні, а також ефективність використання ресурсів.
Структури	Інформація про структуру експортно-імпорتنих операцій, включаючи товарний і географічний розподіл, а також витрати.
Ефективності	Показники економічних результатів і ефективності зовнішньоторговельних операцій, включаючи рентабельність і ефективність використання ресурсів.

Джерело: розроблено авторами за [2]

Показники ефективності базуються на наступних принципах:

1. Повний облік всіх витрат і результатів є ключовим для адекватної оцінки ефективності. Недотримання цього принципу може призвести до помилкових висновків.
2. Важливим є об'єктивне порівняння з базовим сценарієм, що відображає стан справ до ухвалення рішення. Невідповідний вибір бази може спотворити результати оцінки.
3. Приведення всіх витрат і результатів до спільної основи забезпечує послідовність порівняння.
4. Витрати і результати, що відрізняються у часі, потрібно оцінювати в один момент для коректного аналізу.
5. Точність даних та належна система їх збору та аналізу гарантують об'єктивність результатів [3].

Показники, які використовуються для оцінки ефективності системи менеджменту, поділяються на кількісні та якісні. Кількісні показники застосовуються для оцінки таких аспектів управління, як ефективність керуючої

підсистеми (включаючи оцінку ефективності управлінського персоналу, організаційної структури та технологій управління) та керованої підсистеми (включаючи оцінку всіх функціональних підсистем менеджменту організації).

Якісні показники, отримані на основі експертних оцінок, використовуються для оцінки ефективності організаційної культури в межах керуючої підсистеми, а також для оцінки зовнішньої ефективності управління підприємством.

Кількісні та якісні показники повинні встановлюватися не менше ніж за два звітні періоди, що дозволяє визначити їх констатуюче значення та динаміку з урахуванням фактору часу при оцінці ефективності управління підприємством. Констатуюче значення показника розраховується за формулою, а динаміка – за темпом приросту показника в порівнянні з попереднім періодом [4].

Серед науковців існує консенсус щодо загального показника ефективності управлінської праці, який визначається як співвідношення результату (ефекту) до витрат. Однак досі немає єдиного підходу до створення системи оцінювання ефективності менеджменту, як за критеріями оцінювання, так і за показниками в межах конкретної методики.

А. Кунаєвим запропоновано підхід, який полягає в оцінюванні трьох аспектів: місії, цілей об'єкта управління та цілей суб'єкта управління, за певними параметрами. На думку автора, аналіз цих компонентів дозволяє визначити загальний рівень ефективності управління [5]:

$$E_{\text{заг}} = E_{\text{зовн}} * E_{\text{внутр}} \quad (1)$$

де $E_{\text{заг}}$ – рівень загальної ефективності управління; $E_{\text{зовн}}$ – рівень зовнішньої ефективності управління (ступінь використання ринкових можливостей); $E_{\text{внутр}}$ – рівень внутрішньої ефективності управління (ступінь використання внутрішніх можливостей підприємства).

Оцінка ефективності управління допомагає визначити потенційні напрямки розвитку організації, вказує на потребу в диверсифікації або розробці нових продуктів, і виявляє проблеми в координації учасників виробничого та управлінського процесу. Ефективність управління є важливою передумовою для

його результативності. Тільки результативний менеджмент може бути ефективним.

Список використаних джерел

1. Ковальчик О. А. (2011). Визначення сутності дефініції “провайдинг ефективності”. Форум молодих економістів-кібернетиків “Моделювання економіки: проблеми, тенденції, досвід”. С. 182–184
2. Проненко Т. Є. Ефективність прийняття й оцінки управлінських рішень у системі менеджменту. Агросвіт. 2016. № 10. С. 53-55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2016_10_9
3. Бірбіренко, С., & Жаданова, Ю. (2021). Сучасна практика оцінювання економічної стійкості підприємства: переваги та недоліки. Економіка та суспільство, (25). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-2>
4. Система показників оцінювання ефективності, результативності і якості менеджменту організації. URL: https://pidru4niki.com/67949/menedzhment/sistema_pokaznikiv_otsinyuvannya_efektivnosti_rezultativnosti_yakosti_menedzhmentu_organizatsiyi
5. Кунаєв А. Ю. Основні підходи до оцінювання ефективності менеджменту промислового підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2015. Вип. 14(2). С. 100-104. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2015_14%282%29__29

УДК: 659.4+339.137.2

ОСОБЛИВОСТІ МІЖНАРОДНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Артиш Н.В. студент,
Кузьменко С.В. кандидат економічних наук, доцент,
*Національного університету біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Головна роль іміджу теперішніх підприємств, які мають позитивну співпрацю з іноземними компаніями, потребує значного фінансування для підтримки високої планки в розвитку та постійного вдосконалення виробничих технологій в умовах значної міжнародної конкуренції.

Можна погодитись з провідними вітчизняними науковцями-аграріями, що умови створення іміджу підприємства має свої етапи, які формуються наступним чином [2]:

- вивченням зарубіжного ринку товарів, які може виробляти й поставляти інше підприємство на конкурентній основі й інтеграції в таке середовище (врахування обсягів поставок товарів, можливі зовнішні бар'єри доступу до зовнішніх ринків, розрахунок потенціалу доцільності входження в міжнародні відносини та ін.);

- розрахунок та постановка питання щодо виробництва, яке визначить стратегію вливання підприємства в зовнішнє середовище;

- створення умов для зацікавлених суб'єктів у створенні іміджу компанії в міжнародному середовищі (дослідження та переговори із зацікавленими сторонами, новими клієнтами, а також виявлення уникнення ризиків в тих чи інших зарубіжних ринках);

- власними зусиллями налагодити виробництво певних товарів, які сформуєть імідж на міжнародному ринку (обов'язково врахувати власні переваги та показати імідж в окремих груп товарів);

- розробка та реалізація плану в найвищому ступені довіри іміджу підприємства в іноземному середовищі (бізнес-проекти на подальшу перспективу спільної співпраці);

- постійний контроль і моніторинг за процесами виробництва, який не дасть можливості порушувати імідж підприємства на світовому ринку (правильна постановка самого бізнесу, виконання своїх зобов'язань перед іноземними клієнтами).

Основним завданням для вдосконалення іміджу підприємства на зовнішньому ринку, мають місце різні елементи, які суттєво впливають на кінцевий результат міжнародної комерційної діяльності. Окрім цього, потрібна визначеність та впевненість співпраці в зовнішньому середовищі, яке вимагає високої конкуренції, щоб підтримувати розвиток компанії та позитивний імідж в цілому рис. 1.



Рис. 1. Система головних елементів міжнародного іміджу

Формування позитивного іміджу підприємства не може працювати без дотримання головних елементів зовнішнього іміджу (рис. 1). З цього приводу, як вказано в економічних працях вітчизняних науковців, для підсилення зовнішнього іміджу підприємств важливу роль відіграє попередньо визнаний внутрішній імідж, який побудований за рахунок таких основних інструментів як [4]:

визначення з кадрового потенціалу, який пов'язаний з нарахуванням заробітної плати, управління з призначенням повноважень робочого персоналу, наданням можливості кар'єрного зростання працівників, розробкою внутрішньої стабільної обстановки тощо;

створення умов для додаткового навчання (тренінги) робочого персоналу, які зможуть мотивувати їх в подальшій співпраці з потенційними клієнтами в середині країни та поза її межами;

підтримка працівників різними способами мотивації, щоб покращувати та зміцнювати імідж самого підприємства.

За розглянутими вище інструментами можемо впевнено сказати, що імідж підприємств на зовнішньому ринку залежить від стану міжнародного ринку, враховуючи: мету виходу на світові ринки, пошук потенційних зацікавлених клієнтів, обговорення щодо цільового визначення групи товарів зовнішнього спрямування, здійснення маркетингового дослідження певного напрямку, підтримка та розвиток соціальної складової, підтримка та дотримання екологічних факторів та інше.

Список використаних джерел

1. Артиш В.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посібник. К.: ТОВ «ЦП «Компринт», 2022. 628 с.

2. Інноваційний вимір управління соціокультурною діяльністю в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 02 червня 2023 року). К.: ДУІТ . 2023. 170 с.

3. Крос-секторальна експортна стратегія 2019-2023 рр. URL : file:///C:/Users/User/Downloads/Trade_Information_&_Trade_Promotion_Cross_Sector_Strategy_2019–2023_UKR%20(1).pdf.

4. Міжнародне економічне співробітництво: механізми та стратегії розвитку: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 21.11.2020). ГО «Львівська економічна фундація». Львів: 2020. 196 с.

5. Кузьменко С.В. Управління інноваційною стратегією розвитку підприємства. The XIII International Science Conference «Development of modern science: theory, methodology, practice», March 18–19, 2021, Madrid, Spain. 221 p.

6. URL: http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7814/1/Dankevych%20A.Y._2021.pdf.

УДК: 334.72.477:061.1

ВПЛИВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ НА СТРАТЕГІЮ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Ангеліна Волощук, студент,
Ібатуллін М.І., доктор економічних наук,
професор кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національного університету біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Проблематика інтеграції України до європейського економічного простору ставить перед українським аграрним сектором виклики, що потребують безальтернативного впровадження принципів Європейського зеленого курсу. У сучасних умовах, коли вимоги до екологічності виробництва та скорочення викидів парникових газів стали невід'ємною частиною європейського ринку, для України практично не існує іншого шляху для успішної інтеграції та забезпечення конкурентоспроможності своєї продукції. Відповідність стандартам кліматичної нейтральності, закладеним у Європейському зеленому курсі, є критично важливою умовою для доступу до ринків Європейського Союзу. Це завдання потребує реформування аграрних практик, інвестування у сталі методи виробництва та значної адаптації на рівні управлінських стратегій підприємств. Таким чином, Україна стикається з необхідністю не лише відповідати новим екологічним вимогам, але й вбудовувати принципи сталого розвитку у власні стратегії зростання та інтеграції в європейське співтовариство.

Реалізація положень Європейського зеленого курсу обумовлює трансформацію стратегій розвитку українських сільськогосподарських підприємств, які змушені адаптуватися до нових стандартів та вимог ринку. Це є необхідною умовою для забезпечення конкурентоздатності української продукції української сільськогосподарської діяльності на європейських ринках. Сільське господарство відіграє важливу роль в економіці України, тому впровадження принципів сталого розвитку стає невід'ємною частиною стратегічних цілей і планувань аграрних підприємств.

Політика Європейського зеленого курсу сприяє підтримці біорізноманіття та збереженню природних ресурсів, що включає зменшення використання пестицидів на 50% до 2030 року і введення обмежень на певні види добрив. Для українських аграрних підприємств це означає необхідність впровадження природоохоронних технологій, таких як інтегроване управління шкідниками та методи нульової обробки ґрунту, які зменшують ерозію та

забезпечують більш ефективно використання ресурсів. Українські сільськогосподарські компанії, які прагнуть відповідати вимогам Європейського зеленого курсу, змушені запроваджувати стратегії сталого управління земельними ресурсами, що також сприяє підвищенню родючості ґрунтів (Файчук О. М., Файчук О. В., 2020).

Зменшення викидів парникових газів є одним з ключових завдань Європейського зеленого курсу. Рослинництво і тваринництво часто супроводжуються значними викидами метану, оксиду азоту та вуглекислого газу, що є основними складовими впливу на зміну клімату. Для українських сільськогосподарських підприємств це означає необхідність впровадження точного землеробства та новітніх технологій для управління виробничими процесами може допомогти значно знизити вуглецевий слід. Крім того, акцент на природоохоронних методах, таких як посів покривних культур, застосування органічних добрив та відмова від глибокої обробки ґрунту, сприяє збільшенню вуглецевого поглинання, що також є вагомим елементом зниження загальних викидів (Іванюта, С. П., Якушенко, Л. М., 2022).

Одним з важливих аспектів Європейського зеленого курсу є цифровізація, яка забезпечує ефективність управління ресурсами та контроль за дотриманням екологічних стандартів. В аграрному секторі це вимагає застосування технологій дистанційного зондування, моніторингу за допомогою дронів, використання сенсорів для вимірювання показників ґрунту та рослин, а також аналізу отриманих даних для оптимізації виробничих процесів. В Україні застосування таких технологій дозволить підвищити ефективність використання води, добрив та засобів захисту рослин, а також мінімізувати витрати на виробництво.

Європейський зелений курс сприяє розвитку органічного виробництва, що відповідає попиту на екологічно чисту продукцію серед європейських споживачів. Це відкриває нові можливості для українських виробників, особливо у сферах експорту органічних продуктів на європейські ринки. Однак

для того, щоб відповідати вимогам, підприємства мають пройти сертифікацію, а також впровадити системи контролю якості на всіх етапах виробничого процесу. Це, у свою чергу, потребує значних інвестицій у розробку та адаптацію нових технологій і практик (Павлюк, С. І., Кузьома, В. В., 2020).

Впровадження положень Європейського зеленого курсу вимагає від українських сільськогосподарських підприємств значних зусиль та ресурсів, адже передбачає процеси глибокої трансформації. Основними викликами є необхідність фінансових інвестицій у модернізацію виробничих потужностей, а також забезпечення відповідності продукції міжнародним екологічним стандартам. Однак разом з викликами Європейський зелений курс надає українським підприємствам можливості для інтеграції в європейські ринки, участі у програмах підтримки з боку ЄС та залучення іноземних інвестицій. Відповідність екологічним стандартам дозволить підвищити конкурентоспроможність продукції та зміцнити позиції українських аграрних підприємств на світовому ринку.



Рисунок 1. Взаємопов'язаність основних сфер впливу Європейського зеленого курсу на стратегію розвитку сільськогосподарських підприємств України

Отже, адаптація до вимог Європейського зеленого курсу є важливим етапом для українських сільськогосподарських підприємств, які прагнуть забезпечити конкурентоспроможність на світовому ринку та впровадити принципи сталого розвитку. Запровадження екологічно безпечних методів виробництва, використання цифрових технологій та розвиток органічного виробництва є ключовими напрямками, що сприятимуть підвищенню ефективності та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище. Успішна реалізація цих змін стане важливим кроком у становленні екологічно орієнтованого аграрного сектора в Україні.

Список використаних джерел

1. Іванюта, С. П., Якушенко, Л. М. (2022). Європейський зелений курс і кліматична політика України. Нац. ін-т стратег. дослідж.
2. Павлюк, С. І., Кузьома, В. В. (2020). Європейський зелений курс: міжнародний вектор взаємодії. Організаційний комітет, 121.
3. Файчук О. М., Файчук О. В. Європейський зелений курс: потреба зміни фокусу у пріоритетах аграрної політики України. Теоретичні та практичні аспекти соціально-економічних наукових досліджень : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 30 жовтня 2020 р). Київ : Східноєвропейський центр наукових досліджень, 2020. С. 53 – 55

УДК: 339.564:658.114

ДЕЯКІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Андрій БАЗЮК, магістр,
Альона ТЮРІНА, к.е.н., доцент
кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м Київ, Україна*

Концепція управління сталим розвитком підприємства є реакцією на сучасні виклики, що виникають через зміни в екологічному, економічному та соціальному середовищі. Сталий розвиток передбачає не тільки економічне зростання, а й забезпечення екологічної та соціальної стабільності, що в свою чергу сприяє довгостроковому успіху підприємства. Основні елементи концепції управління сталим розвитком підприємства відображено у табл.1.

Таблиця 1

Основні елементи концепції управління сталим розвитком підприємства

Елемент	Опис
Економічна стійкість	Забезпечення довготривалого фінансового успіху шляхом ефективного використання ресурсів, оптимізації витрат та інвестування в інновації.
Екологічна стійкість	Мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище через раціональне використання природних ресурсів та зменшення викидів і відходів.
Соціальна стійкість	Забезпечення добробуту працівників, підтримка локальних спільнот і створення сприятливих умов праці для співробітників.
Корпоративна відповідальність	Підтримка прозорих та етичних бізнес-практик, дотримання правових норм і створення репутації соціально відповідального підприємства.
Інновації та розвиток	Постійне впровадження інновацій, розробка нових продуктів та послуг, що відповідають критеріям сталого розвитку, задля підвищення конкурентоспроможності.
Збалансованість	Пошук балансу між економічними, екологічними та соціальними цілями з метою забезпечення всебічного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.
Моніторинг і звітність	Впровадження механізмів оцінки прогресу в досягненні цілей сталого розвитку, регулярна звітність про досягнення, виклики та майбутні кроки.

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 3]

Ця концепція спрямована на інтеграцію стратегій розвитку підприємства з глобальними цілями сталого розвитку, що забезпечує його адаптивність до змін та стійкість у кризових ситуаціях. Економічна стійкість підприємства полягає у досягненні стабільного та тривалого фінансового успіху, який є основою для його подальшого розвитку. Для цього необхідно раціонально використовувати наявні ресурси, оскільки оптимальне управління активами дозволяє зменшити

витрати та підвищити рентабельність. Ключовим аспектом також є контроль за витратами: оптимізація витрат допомагає ефективніше розподіляти кошти, спрямовуючи їх на пріоритетні напрями діяльності. Інвестиції в інновації сприяють не лише покращенню виробничих процесів і підвищенню конкурентоспроможності, але й відкривають нові можливості для виходу на міжнародні ринки та залучення нових клієнтів [4]. Отже, економічна стійкість формує основу для стабільного розвитку, даючи підприємству змогу не лише протистояти викликам, а й адаптуватися до нових ринкових умов.

Корпоративна відповідальність підприємства, за думкою експертів, ґрунтується на принципах прозорості, етичності та дотримання правових норм, що сприяє створенню його позитивного іміджу як соціально відповідального бізнесу. Це означає, що підприємство здійснює свою діяльність чесно та відкрито, дотримуючись законодавчих вимог і стандартів, властивих його галузі. Прозорість проявляється через регулярну звітність, яка охоплює не лише фінансові показники, а й соціальні та екологічні аспекти роботи компанії, дозволяючи зацікавленим сторонам оцінити її вплив [1]. Етичні практики у бізнесі включають справедливе ставлення до працівників і партнерів, запобігання корупції та відповідальне ставлення до використання ресурсів і роботи з клієнтами.

Збалансованість у діяльності підприємства полягає у гармонійному поєднанні економічних, екологічних та соціальних цілей для стабільного розвитку в довгостроковій перспективі. Це передбачає одночасну увагу до фінансової стійкості, екологічної відповідальності та соціальної підтримки працівників і громади, ефективне управління ресурсами, стабільний дохід, оптимізацію витрат і збереження конкурентоспроможності.

Отже, концепція сталого розвитку підприємства передбачає гармонійне поєднання економічних, екологічних та соціальних цілей для забезпечення стабільного й ефективного розвитку. Це економічна стійкість через раціональне управління ресурсами, екологічна відповідальність для мінімізації впливу на довкілля, та соціальну відповідальність, яка сприяє прозорості й етичним бізнес-

практикам. Такий підхід підвищує конкурентоспроможність та забезпечує довгостроковий успіх підприємства.

Список використаних джерел

1. Байдала В., Єрмаков О., Тюріна А., Нагорний В. Нагорна О., Рубан О. Соціально-економічні виклики у контексті сталого розвитку аграрного бізнесу: монографія. Київ: Вид. «Нова столиця», 2023. 208 с.

2. Середюк Ю. М., Хринюк О. С. Управління підприємствами на засадах сталого розвитку з метою забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності. Ефективна економіка. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9588>

3. Добринін О.В. Концепція сталого розвитку в сучасному менеджменті. Журнал економічних досліджень. 2019. № 2. С. 45-49.

4. Забарна, Е. ІННОВАЦІЙНІ ІНВЕСТИЦІЇ ЯК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ У ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД. Економіка та суспільство, 2024. (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-103>

УДК: 005.334:339.564

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН В УПРАВЛІННІ РИЗИКАМИ У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Берлінець Р.О., магістрант
Голомша Н.Є., к.е.н., доцент, доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

У сучасному світі зовнішньоекономічна діяльність є однією з основних сфер, що зазнає значного впливу глобальної економічної нестабільності. Виклики, пов'язані зі зміною регуляторного середовища, валютними ризиками, політичними факторами та іншими чинниками, змушують підприємства впроваджувати інноваційні інструменти для ефективного управління ризиками. Саме розвиток технологій блокчейн відкриває нові перспективи в автоматизації та прогнозуванні ризиків, забезпечуючи можливість більш точного моніторингу, швидкої адаптації та захисту від потенційних втрат у ЗЕД.

Використання блокчейн-технологій в управлінні ризиками полягає в застосуванні децентралізованих, незмінних і прозорих систем для зменшення ризиків, пов'язаних з шахрайством, неефективністю та непередбачуваністю в

процесах зовнішньоекономічної діяльності. Блокчейн-технологія - це децентралізована цифрова база даних або реєстр, в якому записи зберігаються у вигляді ланцюжка блоків. Кожен блок містить інформацію про транзакції, часову мітку і криптографічний хеш попереднього блоку, що створює безперервний і незмінний запис усіх транзакцій [3].

Блокчейн-технології, використання яких активно досліджується в логістиці та міжнародних перевезеннях, дозволяють створити прозорі й захищені ланцюги поставок, що сприяє зниженню фінансових ризиків та підвищенню довіри між учасниками економічних операцій [3]. Окрім цього, блокчейн забезпечує надійну трасування даних, що дозволяє миттєво відстежувати зміни в операційних процесах та зменшує ризики шахрайства. Досвід використання блокчейн-платформ, таких як TradeLens, що вже тестується Державною митною службою України, підкреслює важливість цієї технології для управління ризиками у ЗЕД [1].

Таблиця 1.

Вплив блокчейн-технології на ризики ЗЕД

Вид ризику	Проблеми	Вплив блокчейн-технології
Фінансові ризики	Валютні коливання, нестабільність ринків, кредитні ризики	<ul style="list-style-type: none"> • Прозорість транзакцій: незмінність і прозорість фінансових транзакцій, знижують ризики шахрайства • Смарт-контракти: автоматизація угод зменшує ризик невиконання зобов'язань. • Децентралізовані фінансові системи: зниження ризиків, пов'язаних з нестабільністю ринків
Логістичні ризики	Порушення ланцюгів постачання, затримки в транспортуванні	<ul style="list-style-type: none"> • Відстеження вантажів: прозорість і точність даних про рух товарів у реальному часі. • Документація: автоматизація обробки документів зменшує ризики затримок. • Смарт-контракти: автоматизація процесів постачання знижує ймовірність помилок і затримок.

Правові ризики	Зміни в міжнародному законодавстві, торговельні бар'єри	<ul style="list-style-type: none"> • Прозорість та аудит: незмінний запис транзакцій і документів полегшує аудит. • Смарт-контракти: автоматичне виконання умов угод відповідно до законодавчих вимог. • Захист даних: забезпечення надійного захисту даних відповідно до вимог законодавства.
Кіберризика	Кіберзлочинність, втрата даних, атаки на інформаційні системи	<ul style="list-style-type: none"> • Безпека даних: криптографічні алгоритми блокчейну забезпечують високий рівень захисту даних. • Децентралізація: стійкість до атак і зломів через відсутність центральної точки контролю. • Аудит і контроль: незмінність записів полегшує моніторинг і виявлення несанкціонованих змін.

Джерело: [2]

Штучний інтелект у поєднанні з блокчейн також може створити нові підходи до ризик-менеджменту, автоматизуючи аналітичні процеси та підвищуючи точність прогнозування ризиків у реальному часі. Це дозволяє підприємствам приймати оперативні рішення, що є надзвичайно важливим у сучасних умовах глобальної конкуренції [4].

Інноваційні інструменти управління ризиками стають дедалі важливішими у зовнішньоекономічній діяльності, де підприємства стикаються з непередбачуваними змінами на міжнародних ринках. Традиційні підходи до ризик-менеджменту часто не можуть впоратися з високим рівнем невизначеності, тому інтеграція новітніх технологій, таких як штучний інтелект (ШІ) та блокчейн, дозволяє значно підвищити ефективність цих процесів [4].

Технологія блокчейн забезпечує прозорість та надійність транзакцій, що є критичним для міжнародної торгівлі. Вона дозволяє усунути посередників, знижуючи транзакційні витрати та підвищуючи довіру між контрагентами. Крім того, блокчейн мінімізує ризик шахрайства, що є важливим у ланцюгах поставок, де кожна сторона має змогу відстежувати рух товарів у режимі реального часу [3].

Водночас є певні виклики у впровадженні технології блокчейн. По-перше, це висока вартість впровадження та необхідність у висококваліфікованих спеціалістах, що може бути бар'єром для невеликих підприємств. По-друге, питання конфіденційності даних у блокчейні є досить актуальним, адже публічність транзакцій може не завжди бути прийнятною для всіх учасників ринку.

Попри ці виклики, інноваційні інструменти мають значний потенціал у сфері управління ризиками. Їхнє впровадження сприятиме зниженню ризиків та підвищенню ефективності операцій у ЗЕД, відкриваючи нові можливості для розвитку міжнародної торгівлі.

Список використаних джерел

1. Державна митна служба України. Держмитслужба приєдналася у тестовому режимі до блокчейн-платформи TradeLens. 1.04.2024. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/derzhmitsluzhba-priiednalasia-u-testovomu-rezhimi-do-blokchein-platformi-tradelens-83>
2. Кишакевич Б.Ю., Лучаківський А.О., Зварич Б.Я. Інноваційні підходи до управління ризиками: використання технологій блокчейн та штучного інтелекту. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2024. № 8. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/43>
3. Elmay F. K., Salah K., Yaqoob I., Jayaraman R., Battah A., Maleh Y. Blockchain-based traceability for shipping containers in unimodal and multimodal logistics. IEEE Access. 2022. Vol. 10. pp. 133 539–133 556.
4. Pesquera M. Automation in logistics port and freight transport with blockchain technology. Transportation Research Procedia. 2024. Vol. 78. pp. 394-401. URL: <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2024.02.050>.

УДК: 005.936.3:005.95/.96:33.08

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Бойко А.М., студент,
Костюк О.Д., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Керівники більшості вітчизняних компаній концентрують свою увагу переважно на управлінні виробництвом, фінансами, маркетингом, в той час як управління такою найважливішою складовою, як персонал, продовжує

залишатися найбільш слабкою ланкою в загальній системі управління організацією.

Управління персоналом є однією з найбільш важливих областей управління сучасної організації. Люди – це найважливіший ресурс організації. Вони можуть створювати нові продукти, акумулювати і використовувати фінансові ресурси, здатні здійснювати контроль якості продукту, що випускається або наданої послуги. Вкрай важливо відзначити той момент, що люди здатні до постійного вдосконалення і саморозвитку. Їх можливості практично безмежні, в той час як інші ресурси організації обмежені [1].

Управління персоналом можна розглядати з різних позицій. Найбільш поширені точки зору розглядають управління персоналом, як:

- систему розробки і реалізації взаємопов'язаних, ретельно продуманих рішень, спрямованих на регулювання відносин праці і зайнятості на рівні організації;

- напрям управлінської діяльності, в якій персонал розглядається як один з найважливіших ресурсів успішного функціонування і розвитку організації, фактор її ефективності та зростання, засіб досягнення стратегічних цілей.

Без управління персоналом неможливе нормальне функціонування підприємств, фірм, організацій, установ, будь-яких видів комерції та будь-яких форм зайнятості [2].

Цілями управління персоналом організації є:

- підвищення конкурентоспроможності організації;
- підвищення ефективності виробництва, зростання прибутку;
- забезпечення високої ефективності функціонування колективу.

При розгляді сутності поняття «система управління персоналом» до сих пір не сформувалося єдиної думки про поняття і компоненти, які її формують. В даний час багато керівників недооцінюють значення побудови системи управління персоналом для ефективного управління і підвищення продуктивності праці [3].

Стратегія управління персоналом покликана регулювати питання, що стосуються взаємин у колективі та ділової етики, матеріального та

нематеріального заохочення співробітників, удосконалення системи керування персоналом. Кадрова стратегія управління персоналом вперше почала використовуватися ще у першій половині минулого століття. Особливістю цієї концепції є те, що кожен співробітник розглядався виключно з погляду його функціональних обов'язків, а не як окрема особистість [4].

Нині термін «управління кадрами» використовується, коли йдеться про систему управління людськими ресурсами, проте він уже втратив своє початкове значення, оскільки розробка стратегії управління персоналом не розглядає професійні навички спеціаліста без взаємодії з особистісними якостями [5].

На даний час багато підприємств стикаються з тим, що дуже важко підібрати підхід до керування персоналом. Варто зазначити, що ефективність підходу має пряму залежність з об'єктивними та суб'єктивними факторами та умовами, в яких знаходиться підприємство. Апарат управління кожного підприємства повинен вибрати той підхід, який буде фундаментом роботи з кадрами.

Список використаних джерел

1. Гунченко М.В. Особливості формування та реалізації кадрової політики підприємства у сфері мотивації праці. Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. 2020. Вип. 8(1). С. 80-82.
2. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посібник. К.:Кондор, 2020. 296 с.
3. Гриньова В.М., Грузіна І.А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2019. 184 с.
4. Костюк О.Д. Інноваційні інструменти управління персоналом. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2013. Том.1. С. 143-147.
5. Мостенська Т.Л., Костюк О.Д. Роль керівників в антикризовому управлінні. Український журнал прикладної економіки. 2020. 5 (2), 188-195.

УДК: 005.412:339.9:334.72

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Вірченко Д.С., студент,
Чорненька Л.М., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна

Зовнішньоекономічна діяльність є одним із ключових аспектів функціонування сучасних підприємств, оскільки інтеграція в глобальні ринки надає нові можливості для розширення, розвитку та підвищення конкурентоспроможності. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції на світових ринках підприємства вимушені шукати ефективні шляхи адаптації та розвитку, що потребує стратегічного підходу до зовнішньоекономічної діяльності.

Стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства охоплює сукупність заходів, спрямованих на дослідження та освоєння зарубіжних ринків, а також на зміцнення позицій підприємства в умовах міжнародної конкуренції. Цей процес включає оцінку зовнішнього середовища, вибір цільових ринків, розробку методів входження на ринки, формування конкурентних переваг, управління ризиками та забезпечення відповідності міжнародним стандартам [1].

Класифікація стратегій зовнішньоекономічної діяльності підприємства залежить від різних критеріїв, таких як ступінь інтеграції на зовнішніх ринках, характер діяльності, конкурентна позиція тощо. Вибір тієї чи іншої стратегії залежить від цілей підприємства, його ресурсів, специфіки ринку та зовнішніх умов [3].

На рис. 1 показано різновиди зовнішньоекономічних стратегій.



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

Формування стратегічного плану розвитку на підприємстві допомагає компанії досягнути ефекту безперервного зростання та підвищити обсяги діяльності підприємства. Процес формування стратегії зовнішньоекономічної діяльності та визначення перспективного осново напрямку розвитку можливе при узгодженості умов зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей компанії, якісному встановленні нових цілей, забезпечення ефективності їх досягнення шляхом створення та розробки системи комплексу необхідних заходів до впровадження. Ефективна стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності дозволяє підприємству збільшити конкурентоспроможність, розширити географію продажів і зменшити залежність від внутрішнього ринку.

Список використаних джерел

1. Легостаєва О. О., Кондратенко Н. Д. Тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств України. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. №2. С. 28-32.

2. Ляшевська В. І., Євтушенко В. А., Чупринюк Ю. В. Дослідження та вдосконалення стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2020. №6. С. 23-29.

3. Салій Є. Ю., Салій О. О. Зміни у зовнішньоекономічній діяльності України в умовах війни. Журнал стратегічних економічних досліджень. Вип. №3 (14). 2023. С. 58-71.

4. Скрипник С. В., Процевят О. С., Воронова О. В. Особливості регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022. №38. С. 28-35.

УДК 334.72.477:061.1

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Вокальчук Б.М. студент,
Ковтун О.О. к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна

В умовах сучасного ринку ефективне управління маркетинговою діяльністю є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності

підприємств. Зростаюча конкуренція та швидкі зміни в споживчих перевагах вимагають від підприємств постійного вдосконалення маркетингових стратегій. Маркетингова діяльність підприємства в сучасних умовах господарювання повинна швидко і гнучко реагувати на постійні зміни маркетингового середовища. Використання маркетингу на вітчизняних підприємствах набуло широкої популярності та є невід'ємною частиною діяльності більшості підприємств, але, на жаль, ми спостерігаємо фрагментарне застосування лише деяких функцій маркетингу, що знижує загальну ефективність маркетингової діяльності. Формування комплексу маркетингу підприємства є головним завданням для служб маркетингу, але управління комплексом маркетингу – це не єдине завдання, що виникає в процесі управління маркетинговою діяльністю, саме тому для ефективної організації маркетингової діяльності необхідні нові підходи до аналізу управління маркетинговою діяльністю підприємства.

Маркетинговий менеджмент включає планування, організацію, контроль та аналіз маркетингових заходів підприємства. Система агромаркетингового аналізу забезпечує зберігання, оброблення та аналіз інформації. Мета цієї системи - надати оброблену і систематизовану інформацію керівництву для безпосереднього прийняття відповідних рішень. Основними елементами системи є банки даних, банки статистичних процедур, банки моделей і системи підтримки агромаркетингових рішень [5].

Конкурентоспроможність визначається здатністю підприємства ефективно конкурувати на ринку, забезпечуючи високу якість продукції та послуг за конкурентними цінами. Взаємозв'язок між маркетинговою діяльністю та конкурентоспроможністю підприємства є ключовим фактором успіху [6,7].

Стратегічне планування маркетингової діяльності включає розробку довгострокових планів та впровадження інноваційних підходів. Оптимізація маркетингових комунікацій та управління клієнтськими відносинами (CRM) сприяють підвищенню лояльності клієнтів та конкурентоспроможності підприємства [2,1,3].

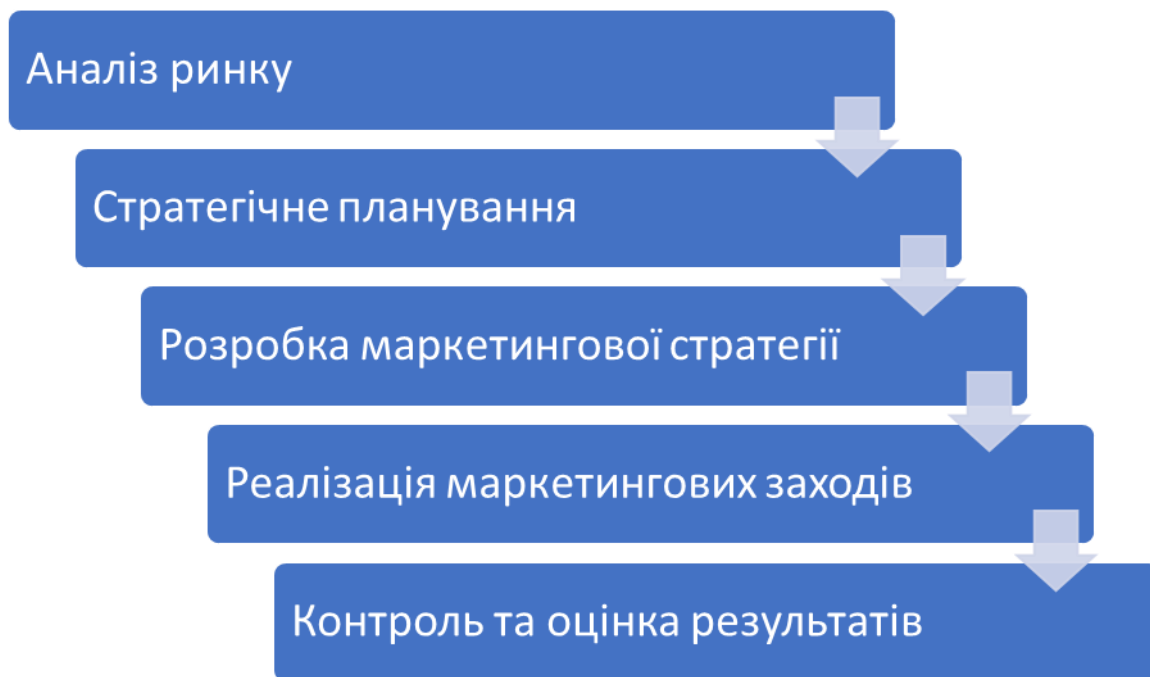


Рис 1. Основні етапи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві.

Аналіз конкурентного середовища дозволяє визначити основних конкурентів та їх маркетингові стратегії. Конкурентний аналіз є ідеальною основою створення плану розвитку своєї фірми. Добре вивчивши зовнішні чинники, маркетологи можуть врахувати специфіку продукту чи послуги та запропонувати такий варіант просування бізнесу, який допоможе обійти суперників. Для аналізу конкурентного середовища часто використовуваним інструментом є SWOT-аналіз (сильні, слабкі сторони, можливості та загрози), який зосереджений на аналізі потенціалу вашого підприємства та спирається на знання, отримані з сітки конкурентного аналізу та трьох кіл [5,4].

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Висока якість продукції	Високі витрати на виробництво
Преміальне сприйняття бренду	Обмежені фінансові ресурси
Широка дистрибуційна мережа	Слабке охоплення
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Здобуття часток в нових категоріях	Посилення конкуренції
Інноваційні продукти	Економічна нестабільність
Партнерства з іншими компаніями	Гармонізація законодавств з СЕ

Рис.2. SWOT-аналіз підприємства, яке реалізує ЗЗР на ринку України

Важливим етапом у маркетинговій діяльності є оцінка її ефективності. Вона включає в себе аналіз рентабельності підприємства, частки ринку по роках в певних категоріях, задоволеності клієнтів, впізнаваності та сили бренду.

Отже, ефективне управління маркетинговою діяльністю є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств. Впровадження стратегічного планування, інноваційних підходів та оптимізація маркетингових комунікацій дозволяють підприємствам зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити довгостроковий успіх підприємства.

Список використаних джерел

1. Aaker, D. A. (2011). *Strategic Market Management*. Wiley.
2. Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
3. Day, G. S., Reibstein, D. J. (1997). *Wharton on Dynamic Competitive Strategy*. Wiley.
4. Kotler, P., Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson.
5. Lambin, J.-J. (2012). *Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing*. Palgrave Macmillan.
6. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
7. Вакуленко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2016. 527 с
8. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури : Пер з англ., 3-тє вид. М. Вільямс, 2017. 672 с

УДК 332.4:658.11

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

Голобородько В.С. студент,
Тюріна А.А. к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Управління конкурентною стратегією є одним із ключових елементів забезпечення стійкої позиції підприємства на ринку та його довгострокового розвитку. Зміни в ринковому середовищі, глобалізація економіки та швидкий технологічний прогрес вимагають від підприємств постійного коригування їх стратегічних орієнтирів та адаптації до нових умов. Враховуючи ці фактори, важливою є розробка і реалізація конкурентної стратегії, яка дозволить

підприємству не лише зберігати свої позиції на ринку, а й значно покращити свою конкурентоспроможність.

Аналіз конкурентного середовища підприємства є основою для формулювання конкурентної стратегії. Використання різноманітних інструментів стратегічного аналізу, таких як SWOT-аналіз, аналіз конкурентних сил Портера, а також аналіз ланцюга вартості, дозволяє оцінити як внутрішні, так і зовнішні фактори, які можуть вплинути на позиціонування підприємства [1]. У розрізі ринку споживчих товарів, важливо зазначити, що сильна конкуренція з боку імпортерів, а також швидкий розвиток онлайн-продажів створюють значні виклики для традиційних підприємств, які продають продукцію через фізичні канали збуту. Тому необхідно розглянути нові форми маркетингових комунікацій, наприклад, розвиток e-commerce, використання цифрових технологій та активна присутність на платформах соціальних мереж [2, с. 189]. Серед індикаторів конкурентної переваги можна виділити такі, як: значна частка ринку; зростання кількості клієнтів/покупців; висока ступінь диференціації товарів/послуг та інші (рис. 1). Порівнюючи ці показники з конкурентними слабкостями, варто зазначити способи досягнення конкурентних переваг, зокрема: виробництво високоякісної продукції, забезпечення бездоганного обслуговування клієнтів, використання сучасних технологій та інші [3, с. 189].

Підприємство отримує конкурентну перевагу тоді, коли рівень його взаємодії з клієнтами перевищує показники конкурентів, а також воно здатне протистояти впливу конкурентних сил на ринку. Вимірювання цих індикаторів і їхнє порівняння з аналогічними показниками конкурентів дозволяє визначити конкурентну позицію підприємства на ринку [4, с. 8].

Для підприємства важливо вибрати оптимальний тип конкурентної стратегії, який відповідає його специфіці та можливостям. На основі проведеного аналізу виявлено, що найбільш ефективною для підприємства є стратегія диференціації, яка полягає в створенні унікальної пропозиції для споживачів, що дозволяє відрізнятись від конкурентів за рахунок якості товарів або послуг, інноваційних рішень, а також високого рівня обслуговування клієнтів.



Рис. 1. Індикатори конкурентної переваги та конкурентної слабкості

Джерело: узагальнено автором за [4, с. 7].

З метою досягнення конкурентних переваг, підприємству необхідно:

– Проводити регулярне оновлення продуктового портфеля з урахуванням змін у попиті та впроваджувати новітні технології для покращення виробничих процесів.

– Залучати додаткові канали збуту, зокрема цифрові платформи, для досягнення більш широкої аудиторії.

– Активно працювати над брендом підприємства, зміцнюючи імідж та довіру споживачів через ефективні рекламні кампанії та участь у соціальних ініціативах [5, с. 178].

Для оцінки ефективності реалізації конкурентної стратегії пропонується розробити фінансову модель, яка дозволяє прогнозувати доходи, витрати, а також вплив стратегічних змін на загальний прибуток підприємства. Попередні розрахунки демонструють, що впровадження нових маркетингових підходів та оптимізація виробничих процесів дозволить зменшити витрати на 12-15% протягом першого року реалізації стратегії, що призведе до збільшення прибутку на 20%.

Для забезпечення стабільного розвитку підприємства необхідно постійно моніторити зміни в ринковому середовищі та коригувати стратегію відповідно до нових тенденцій. Враховуючи тенденцію до цифровізації бізнесу та необхідність екологічно чистих технологій, підприємству варто звернути увагу на впровадження зелених технологій і розширення використання інтернет-ресурсів для залучення нових клієнтів.

Розробка ефективної стратегії є надзвичайно складним завданням для багатьох компаній, деякі з яких концентруються не на суті, а намагаються «грати» на ринку самотійно. Під час дослідження було виявлено кілька тенденцій у реалізації стратегій компаніями. Незважаючи на те, що конкурентна перевага є ключовим елементом будь-якої стратегії, для багатьох компаній вона залишається недосяжною [6, с. 24].

Отже, формування та управління конкурентною стратегією підприємства залежить від низки чинників, таких як внутрішні ресурси, позиція на ринку, інноваційний потенціал та здатність до адаптації. Вибір підходу до конкурентної стратегії повинен базуватися на аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища, а також на розумінні власних конкурентних переваг підприємства.

Список використаних джерел

1. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та

суспільство. 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35> (дата звернення: 06.11.2024).

2. Іванова М. І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності. Економічний простір. 2021. № 48/2. С. 189–196.

3. Кузьмінська К. І. Конкурентна стратегія підприємства в глобальній економіці. Інклюзивний розвиток економіки в умовах глобальних викликів сьогодення: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. Харків, 1-28 лютого 2020 р. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. С.188-189.

4. Мазаракі А., Мельник Т. Інновації як джерело стратегічних конкурентних переваг. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2020. № 2. С. 5–17.

5. Фролова В. Ю. Стратегічний підхід в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. Вісник Донецького національного університету. 2019. № 1. С. 177-181.

6. Шпильова В. О., Кравчик Ю. В., Яценко І. В. Управління конкурентними позиціями підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2022, № 1. С. 23-30.

УДК: 005.9:339.5

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Гудзь Т. О., студентка

Голомша Н.Є., к.е.н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД
Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна

В умовах перебудови економічної системи країни для забезпечення достатнього рівня внутрішньої і зовнішньої ефективності, вітчизняні підприємства наразі знаходяться на тривалому етапі процесу формування і адаптації систем управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю забезпечується збалансованою системою цілей, завдань, функцій управління, підходів і методів, факторів і критеріїв оцінки ефективності управління. Всі складові механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства взаємопов'язані між собою і забезпечують його повноцінне функціонування на всіх етапах розвитку. В результаті створюються необхідні умови для вдосконалення і оптимізації заходів, що спрямовані на посилення стійких позицій підприємства на зовнішніх ринках.

Однією з провідних компаній України з виробництва та експорту продукції птахівництва є ПрАТ «Миронівський хлібопродукт». Компанія почала свою зовнішньоекономічну діяльність у 2013 році, коли три підприємства компанії: «Миронівська птахофабрика», МПЗ «Легко», «Птахофабрика «Снятинська Нова» отримали дозвіл на експорт продукції до країн Європейського Союзу. У 2014 році до них приєдналася «Вінницька птахофабрика», яка почала експорт курятини під ТМ Qualiko.[1] З тих пір експортна діяльність компанії активно розвивалась. На сьогодні ПрАТ «МХП» 60 % свого доходу отримує від експорту. Так, у 2023 році експорт продукції компанії склав 1 млн. 807 тис. дол. США, з яких 1 млн. 643 тис. дол. США – експорт курятини та продуктів її переробки.

ПрАТ «МХП» експортує курятину до 70 країн світу, однак найбільшим імпортером продукції компанії є країни ЄС (45 % експорту припадає на ці країни).[2]

В умовах ПВ ЗВТ між Україною та ЄС компанія, як і інші виробники курятини, експортувала продукцію до ЄС у межах квоти без сплати мита, а понад цю кількість з повною ставкою мита. Квоти на експорт курятини були незначні (від 16000 т у 2016 р. до 20000 т у 2020 р.). Після змін, внесених до Угоди про асоціацію з Європейським Союзом, квоти на імпорту курятини з України до країн ЄС біло збільшено до 45000 т у 2020 р. та 70000 т у 2021 р. Однак і ці квоти українські компанії закривали дуже швидко.

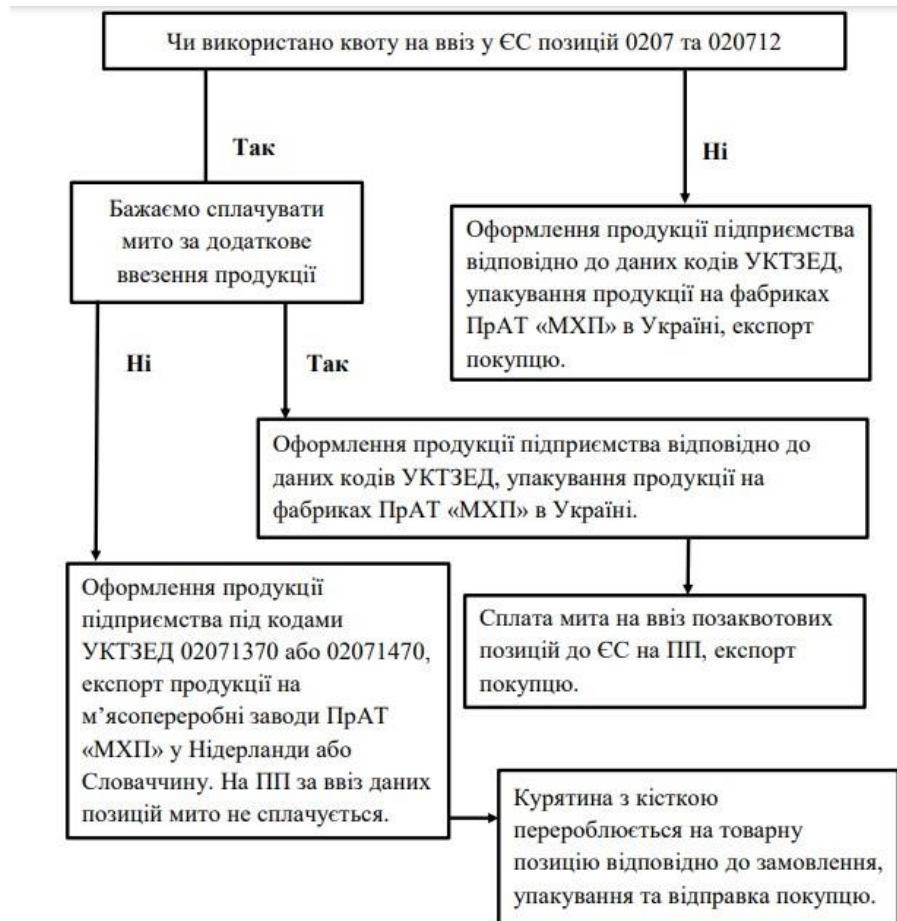


Рис.1. Алгоритм управління експортом продукції ПрАТ «МХП» до Європейського Союзу

Бажаючи збільшити обсяги реалізації своєї продукції на європейському ринку в цей період ПрАТ «МХП» застосовує нові способи організації міжнародного бізнесу – спільне підприємництво. Так, у 2016 р. компанія відкриває переробний завод в Нідерландах, а у 2017 р. – переробний завод у Словаччині та експортує тушки птиці на переробку на ці підприємства без сплати мита. Такий підхід дозволив компанії збільшити обсяги експорту до країн ЄС та підвищити ефективність експортної діяльності (Рис.1).

У відповідь на прохання України максимально полегшити умови експорту продукції в умовах війни з метою поглиблення торговельних відносин з ЄС, у 2022 р. ЄС тимчасово надав Україні повну лібералізацію торгівлі, скасувавши ввізні мита та тарифні квоти для сільськогосподарської продукції. Заходи з торговельної лібералізації вперше набули чинності 4 червня 2022 р., і у червні 2023 р. були продовжені ще на один рік – до 6 червня 2024 р., що сприяло збільшенню експорту курятини. [1]. Однак в 2024 р. Європейська комісія

прийняла рішення щодо запровадження додаткових тарифних квот, що погоджені в межах ПВЗВТ між Україною та ЄС для м'яса птиці у випадку, якщо з 1 січня 2024 року обсяги їх імпорту з України перевищать середнє арифметичне обсягів імпорту за 2022-2023 роки. З 1 січня 2025 року до запровадження в дію нового регламенту про торгівлю з Україною (попередньо, червень 2025 р.) за подальшого перевищення імпорту пропонується і надалі застосовувати тарифні квоти в межах ПВЗВТ між Україною та ЄС або квоти в розмірі 5/12 середнього арифметичного імпорту за 2022-2023 роки залежно від того, що більше [4]. Це однозначно призведе до зменшення українського експорту продукції птахівництва на європейський ринок. Але ПрАТ «МХП», використовуючи вже розроблений алгоритм управління експортом своєї продукції, може успішно здійснювати експортну діяльність, зміцнюючи свої позиції на європейському ринку.

Таким чином, удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю є однією з основних задач і умов забезпечення ефективності діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Зона вільної торгівлі між Україною та ЄС. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/torgovelnno-ekonomichne-spivrobitnictvo-ukrayina-yes/zona-vilnoyi-torgivli-mizh-ukrayinoyu-ta-yes>
2. МХП URL: <https://latifundist.com/kompanii/51-mironovskij-hleboprodukt>
3. МНП. GROUP ANNUAL REPORT AND ACCOUNTS 2023 URL: <https://api.next.mhp.com.ua/images/51d31/2ef40/69ea3acbd9a.pdf>
4. Обмеження українського м'яса птиці та яєць для ринку ЄС вплине на розвиток галузі URL: <https://agroportal.ua/news/eksklyuzivnyy-obmezhennya-dlya-ukrajinskogo-m-yasa-ptici-i-yayec-do-rinku-yes-vpline-na-rozvitok-galuzi>

УДК: 005.574:658.11

УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Кондратьєв Ф.А., студент,
Ковтун О.А., к.е.н., доцент, завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м.Київ, Україна

Знання конфліктів піднімає культуру спілкування і робить людину більш врівноваженою, а також більш стійкою в психологічному плані. Конфлікт, особливо соціальний – дуже цікаве явище в житті людей.

Питання вивчення і вдосконалення системи управління конфліктами в організації на сьогоднішній день визначили актуальність теми дослідження. Про це говорить той факт, що зіткнення точок зору, суджень, позицій – дуже часте явище соціального життя.

Слово «конфлікт» походить від латинського *conflictus* - зіткнення і практично в незмінному вигляді входить в інші мови [1]. Існує безліч визначень цього терміну, але найбільш поширений підхід полягає у визначенні конфлікту через протиріччя і перш за все - через соціальне протиріччя. Протилежності і суперечки перетворюються в конфлікт тоді, коли починають взаємодіяти сили, які є їх носіями.

Конфлікт є досить складним соціальним і психологічним явищем, а також природним і неминучим результатом діяльності будь-якої групи. У будь-якому трудовому колективі завжди є місце невдоволенню, суперечливим думкам та інтересам. Більшість конфліктів несуть в собі як руйнівні, так і позитивні наслідки.

Управління стресами - це цілеспрямований вплив на персонал організації для адаптації людини до стресової ситуації, усунення джерел стресу і оволодіння методиками їх нейтралізації всіма працівникам [2].

Стрес і конфлікти пов'язані між собою і взаємо обумовлюють один одного. Стрес є типовою реакцією людини на конфліктну ситуацію, але часто може виступати і причиною конфлікту. «Людина, яка знаходиться в стані стресу, частіше здатна піти на конфлікт в порівнянні з людиною, яка має комфортний психофізіологічний стан. Стрес нерідко буває наслідком і причиною внутрішньо особистісних конфліктів» [5]. Стрес - це загальний термін, що застосовується до впливів, які ми відчуваємо в житті. Присутність стресу у виробничій сфері є практично неминучою для багатьох видів робіт [4].

Робочі і професійні стреси можуть зсередини “спалювати” людські ресурси і приводити до зниження продуктивності, мобільності та динамічності

стратегічного розвитку організації. Високий рівень організаційних стресів веде до підвищення неконструктивної напруженості, конфліктності в колективі, негативно позначається на здоров'ї персоналу, його лояльності по відношенню до організації, може призводити до плинності кадрів.

Для ефективного управління стресами увагу необхідно зосередити на зміні організації праці, як вважають багато фахівців. Інший підхід - участь працівників у плануванні та здійсненні змін.

Слід звернути увагу на принциповий взаємозв'язок економічної та соціальної ефективності методів вдосконалення системи управління конфліктами і стресами в організації, яка пояснюється так: з одного боку, соціальну ефективність у вигляді методів вдосконалення системи управління конфліктами і стресами можна забезпечити тільки тоді, коли існування організації є надійним і вона отримує прибуток; з іншого боку, економічної ефективності можна досягти тільки в тому випадку, якщо співробітники нададуть в розпорядження організації свою робочу силу, що вони зазвичай бувають готові зробити тільки при наявності певного рівня соціальної ефективності.

Оцінюючи економічну ефективність методів вдосконалення системи управління конфліктами і стресами в організації, відзначимо, що основний економічний показник – це продуктивність персоналу протягом всього процесу роботи. Для ефективного виконання завдань з психологічного розвантаження співробітників необхідно мати фахівця-медіатора.

Таким чином, зробивши висновок, що конфлікт є досить складним соціальним і психологічним явищем, а також закономірним і неминучим результатом діяльності будь-якої групи. У трудовому колективі завжди є місце і причини для зіткнення, невдоволення, суперечливих думок та інтересів. Більшість конфліктів несуть в собі як руйнівні, так і позитивні наслідки.

Список використаних джерел

1. Вершинін М. С. Конфліктологія: Конспект лекцій. Київ., 2010. 64с.
2. Кричевський Р. Л. Якщо ви – керівник. Київ.: Справа, 2015. 266 с.
3. Большаков А. Г. Конфліктологія організацій. Київ: МЗ Прес, 2001. 182 с.

4. Куликов Л. В. Соціальні та соціально-психологічні аспекти стресостійкості особистості. Теоретичні та прикладні питання психології. Рівне, 2014. 342 с.

5. Андреева Г. М. Соціальна психологія. Підручник для вищих навчальних закладів. Харків: Аспект Пресс, 2017. 340 с.

УДК: 005.32:331.101.3:658.11

УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Дуднік О.П., студент,
Костюк О.Д., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Мотивація працівників будь-якої організації є важливою і залишається досить актуальною. Жодне підприємство не може досягти успіху без високого рівня прихильності працівників, без їх прагнення докласти максимальних зусиль задля досягнення цілей. Саме тому сьогодні неабиякий інтерес керівників і дослідників, які займаються управлінням персоналом, викликають теорії мотивації та їх причини, що змушують людей займатися професійною діяльністю, працювати з повною в інтересах закладу. За останнє десятиліття було розроблено велику кількість теорій мотивації праці, які мали неабиякий вплив на процес управління.

Практика управління доводить, що професійна майстерність лише тоді принесе бажаний результат, коли сам працівник буде зацікавлений у результаті та коли цей результат задовольнить його потреби. Мотивація - це вагомий важіль і рушійна сила, що ґрунтується на задоволенні потреб співробітника і змушує його діяти якнайкраще для досягнення особистих та організаційних цілей. Тому створення належної системи мотивації, здатної заохотити працівників до ефективної роботи та надання якісних послуг є досить актуальним питанням за сучасних умов.

Основним методом управління якістю роботи персоналу на вітчизняних підприємствах у сучасних умовах є саме грошова мотивація. Це пов'язано з тим, що мінімальна заробітна плата в Україні невелика, економічно активного

населення менше, ніж тих, хто працевлаштований. Навантаження на креативну складову професійної діяльності трудового колективу та щоденна підготовка може при цьому відмічатися певними бонусами та преміями.

Статусна мотивація є неоднозначною. Кар'єрний ріст і майбутні перспективи в поліпшенні професійної компетенції залежно від галузі діяльності організації та посади працівника можуть бути не чіткими.

Трудова мотивація може бути достатньо гнучкою. Якщо працівнику потрібно змінити робочий графік, умови праці чи взяти відгул, він завжди має можливість звернутися з цим проханням до свого керівника. Однак у більшості вітчизняних підприємств при цьому не зберігається заробітна плата.

Одним з популярних сьогодні заходів системи управління є соціальна мотивація, метою якої є надання соціального пакета. Треба відмітити, що умовою конкурентної соціальної політики стало те, що керівництво організації не лише прагне максимізувати прибуток від своєї діяльності, а й поставити на перше місце соціальне забезпечення свого персоналу, створити гідні умови праці, зберегти і збагатити людський капітал [1].

Управління мотивацією зорієнтоване на усвідомлене та цілеспрямоване використання засобів мотивації. Для того, щоб мотивація несла очікувані результати, система мотивації в організації повинна будуватися на принципах системності (систематичний моніторинг її ефективності), комплексності (поєднання матеріальних та нематеріальних методів стимулювання, позитивної та негативної мотивації), адресності, гнучкості, прозорості та динамічності.

У кожної людини складається своя, відносно стійка система мотивів діяльності, залежно від її світогляду, спрямованості, рис характеру, самосвідомості, професійного досвіду, інтелекту, психофізіології [2].

За умов трансформації сучасної економіки висувуються нові вимоги до стимулювання праці його персоналу. Найважливішими цінностями стають професійні компетенції та позитивний психологічний клімат у колективі. Тому основним завданням керівників вважається заохочення своїх працівників до підвищення продуктивної праці. А творчий потенціал, наявність специфічних

якостей, життєвих установок, професійної підготовки підвищують зацікавленість до удосконалення професійної майстерності [3].

Досвід сучасного управління свідчить, що традиційні методи системи оцінки мотиваційної спрямованості персоналу вже не задовольняють потреби апарату управління. Актуальним принципом проектування системи мотивації для працівників сьогодні виступає принцип раціонального підбору і розміщення співробітників стосовно їх особистих і ділових якісних характеристик, а також їх особистісна потреба у вдосконаленні власного професіоналізму [4].

Керівники підприємств повинні не лише відмінно орієнтуватися до змін у зовнішньому середовищі, нових тенденцій розвитку своєї діяльності, а й добре розуміти специфіку управління персоналом та аспекти формування системи мотивації для того, аби підвищити рівень продуктивності своїх працівників, а в результаті – отримати більше задоволених споживачів, які згодом принесуть більше прибутку і зроблять підприємство більш конкурентоспроможним на цільовому ринку [5, 6].

Список використаних джерел

1. Савіна Г.Г. Соціальні аспекти забезпечення ефективності менеджменту організації: метод. посіб. Харків: ХНУ, 2019. 126 с.
2. Філіппов В. Ю., Дирда А. О., Хінев І. І. Адаптація системи мотивації праці персоналу на інноваційних підприємствах сталого розвитку під час воєнного стану в Україні. *Grail of Science*. 2022. № 16. С. 72–79.
3. Теплюк М.А., Андрікевич В.О. Підвищення мотивації праці як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Нова парадигма економічної освіти у контексті інноваційної моделі розвитку вітчизняної освіти*. 2021. Вип. 11. с. 155-158.
4. Теплюк М., Андрікевич В. Роль мотивації персоналу для ефективного управління підприємством в релокаційному соціально – економічному просторі. *Вісник Хмельницького національного університету: збірник тез доповідей*. 2023. № 2. С. 13-18. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/05/2023-316-2.pdf> (дата звернення 20.10.2024).
5. *Форми та методи стимулювання продуктивної діяльності в умовах корпоративного управління*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/105.pdf (дата звернення 20.20.2024).
6. Костюк О.Д. Інноваційні інструменти управління персоналом. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2013. Том.1. С. 143-147.

ХОЛІСТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК СУЧАСНИЙ ПІДХІД У ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ

Дунін М.Є., PhD студент,
Коваленко Н.О., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Підприємства, що діють в різних галузях, незалежно від свого розміру стикаються із проблемою адаптації до сучасних умов ринку. Ця адаптація стосується не лише відповіді на мінливі споживчі запити, а й власних бізнес-процесів в контексті управління підприємством. Для того, щоб поєднати адаптацію процесів різного характеру на підприємстві, в теперішній час грамотним рішенням є використання холістичної концепції маркетингу.

Холістичний маркетинг включає в себе чотири основні маркетингові аспекти, а саме внутрішній маркетинг, маркетинг відносин, інтегрований маркетинг і соціально-відповідальний маркетинг [1, с. 120]. Таке поєднання дозволяє врахувати інтереси всіх зацікавлених сторін на підприємстві і, як результат, допомагає компаніям розраховувати на виживання в існуючому гіперконкурентному маркетинговому середовищі. Згідно з останніми дослідженням 2023 року, у діяльності підприємств холістичний маркетинг може підвищувати рівень задоволеності, лояльності та утримання клієнтів, позитивно впливати на залученість і задоволеність працівників, покращувати організаційну гнучкість та інноваційність задля адаптації до мінливих ринкових умов і вподобань клієнтів, а також підвищувати прибутковість компанії та її частку ринку [1, с. 121].

Таким чином, в теперішній час холістичний маркетинг дозволяє підприємствам гармонійно інтегрувати технології, процеси та клієнтоорієтованість у свої бізнес-моделі, забезпечуючи стійкість і конкурентні переваги в сучасному динамічному ринковому середовищі. Це і є ключем для трансформації бізнес-моделей підприємств, тому що такий підхід дозволяє максимізувати ефективність управлінських рішень. Для того, щоб підтвердити

необхідність використання саме холістичного підходу, розглянемо останні дослідження щодо трансформації бізнес-моделей в сучасних умовах.

У дослідженні від *Frontiers*, в якому розглядалася цифрова трансформація бізнес-моделей, наголошується, що сучасні фірми повинні володіти знаннями цифрових технологій з перших рук, щоб ефективно управляти відносинами з клієнтами, повинні бути готові змінювати свої ролі, коли в екосистему ринку входять нові гравці, повинні мати інтеграційні здібності, щоб справлятися зі змінами в ланцюжку вартості та середовищі екосистеми тощо. Такий комплекс рішень, за результатами даного дослідження, має дозволити компаніям зменшити невизначеність у прийнятті рішень і отримати переваги від покращеного спілкування з клієнтами та якісного обслуговування [3, с. 15].

Інше дослідження від *MDPI* вивчало взаємозв'язок між лідерством, організаційною гнучкістю та передачею знань в контексті цифрової трансформації та інноваційних бізнес-моделей на прикладі підприємств малого та середнього бізнесу, що діють у Ліванській Республіці. Дане дослідження підкреслило роль керівників малих та середніх підприємств і організаційних систем (в контексті систематичної передачі знань) у забезпеченні життєво важливої культури та робочих умов для гнучкості дій підприємств, що у свою чергу забезпечує плавний перехід підприємств малого та середнього бізнесу до цифрових змін і створення інноваційних бізнес-моделей для кращого реагування на ринкові зміни, невизначеність і жорстку конкуренцію, що склалися в умовах постпандемії COVID-19 та нестабільних економічних, соціальних і політичних умов в регіоні [2, с. 14-15]. Тобто, формулюючи простими словами, можна зазначити, що гнучкість підприємств та ефективна передача необхідних знань з боку менеджменту іншим працівникам компанії сприяють інноваціям і дають можливість адаптуватися до швидкозмінних умов ринку.

Таким чином, обидва дослідження, що вивчали трансформацію бізнес-моделей підприємств в сучасних умовах, продемонстрували нам важливість інтеграції цифрових технологій і клієнтоорієнтованості, гнучкості та адаптивності бізнес-моделей, а також інновацій як частини цілісної стратегії тощо. Саме тому холістичний маркетинговий підхід можна і варто зв'язувати з

трансформацією бізнес-моделей, зосереджуючи увагу на інтеграції всіх маркетингових функцій підприємств в єдину систему. Використовуючи даний підхід, підприємства зможуть приймати синергічні рішення, при яких задоволення потреб клієнтів, побудова нових каналів комунікації, швидке реагування на зміни ринку або ж впровадження інновацій у продукти, послуги та процеси будуть розглядатися в симбіозі.

Список використаних джерел

1. Oiku P.O., Adeyeye T.C. Effects of holistic marketing on organizational performance. *British Journal of Management and Marketing Studies*. 2023. Vol. 6. № 3. P. 117-127. URL: <http://surl.li/mfjcrb> (дата звернення: 29.10.2024).

2. Ramadan M., Bou Zakhem N., Baydoun H., Daouk A., Youssef S., El Fawal A., Elia J., Ashaal A. Toward digital transformation and business model innovation: the nexus between leadership, organizational agility, and knowledge transfer. *Administrative Sciences*. 2023. Vol. 13. №8. P. 1-21. URL: <http://surl.li/wdeylu> (дата звернення: 29.10.2024).

3. Vaska S., Massaro M., Bagarotto E.M., Dal Mas F. The digital transformation of business model innovation: a structured literature review. *Frontiers in Psychology*. Vol. 11. P. 1-18. URL: <http://surl.li/rptnbw> (дата звернення: 29.10.2024).

4. Федірець О.В., Лемещенко Н.М., Коваленко Н.О. Маркетингові стратегії управління розвитком агропродовольчої сфери в умовах соціальної економіки. *Актуальні проблеми економіки*. № 3 (273), 2024, с.118-127. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-273-118-127>.

УДК: 005.93:658.8

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Коваль М.В., студент,
Коваленко Н.О., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Процес формування ефективного механізму організації виробництва та подальшого збуту продукції сільськогосподарського призначення має стати відповіддю аграрних підприємств на сучасні умови, які склалися в країні. Це зумовлене не лише реформуванням економічних відносин, структуруванням та розвитком цільових сегментів, а й воєнними діями на території країни, економічною і політичною нестабільністю. Всі об'єктивні процеси становлення економічної системи створюють виклики, які переконують у значенні всіх стадій

виробничого циклу аграрних підприємств для того, щоб забезпечити розширення відтворення їх капіталу та забезпечити відповідний рівень загальної економічної ефективності. Наслідком цього є потреба у тому, щоб привернути увагу не тільки на виробничу та збутову стадії формування продукції, а й на результативність, від чого залежить рівень доходів підприємства та його економічна ефективність. Зміна механізму реалізації аграрної продукції зумовила потребу в дослідженні ринкового потенціалу підприємства та його продукції. Результати цього зумовлюють потребу у здійсненні корекції товарної політики аграрного підприємства з метою підтримки та підвищення рівня загальної економічної ефективності роботи. Цей комплекс дає можливість раціонально організувати маркетингову діяльність підприємства.

Основні принципи маркетингової діяльності аграрних підприємств є наступні (рис. 1).

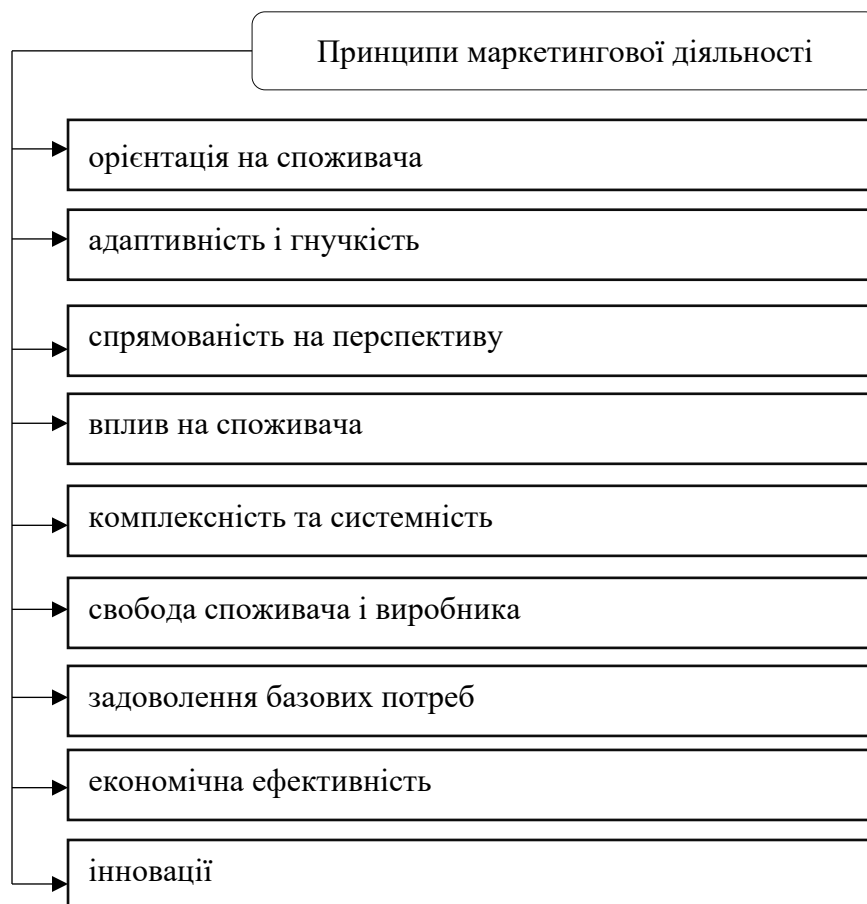


Рис. 1.1. Основні принципи маркетингової діяльності підприємства
Джерело: побудовано автором з використанням [1]

Доцільно зазначити, що аграрні підприємства повинні враховувати базові підходи до організації та управління маркетингу на базі використання цілісної

маркетингової концепції. Вона забезпечується дотриманням принципів, що дозволяють забезпечити послідовність управлінського впливу на виробництво та збут виробленої продукції підприємства. При цьому підприємство формує власну концепцію управління своєю маркетинговою діяльністю, яка адаптована до базових умов зовнішнього середовища та основних тенденцій розвитку суб'єктів господарювання в галузі та організаційних аспектів підприємства. Тому концепція маркетингової діяльності є центральною концепцією в системі управління бізнесом. Вона є основним інструментом для формування конкурентних переваг, оскільки дає можливість адекватно співвідносити основні вимоги цільового ринків збуту з можливостями суб'єкта господарювання, що дає можливість сформулювати значущі пропозиції продукції. Крім цього, дії та заходи, які закріплюються концепцією маркетингу зумовлюють потребу в управлінні враховуючи сучасні виклики конкурентного середовища [2]. У механізмі управління маркетинговою діяльністю суб'єкта господарювання виокремлюють такі методи маркетингових досліджень (рис. 2).

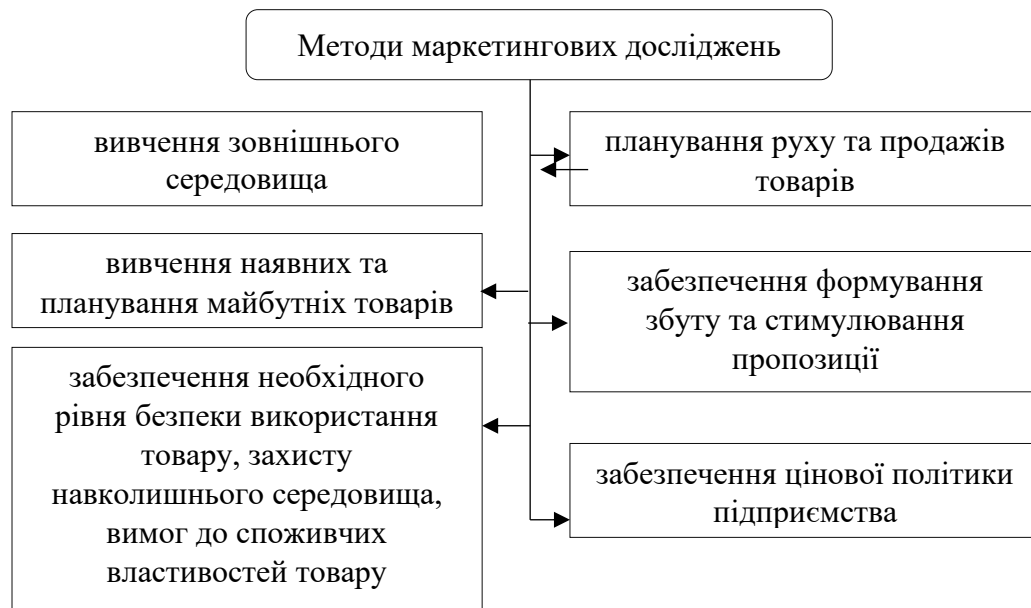


Рис. 2. Методи маркетингових досліджень підприємства

Джерело: побудовано автором з використанням [3]

Незважаючи на те, що класична концепція маркетингу є надійною основою під час розробки основних стратегій маркетингу деякі підприємства помічають власні помилки та недоліки в управлінні. Навіть суб'єкти господарювання, яке дотримуються принципів проведення маркетингової діяльності, зокрема:

проводять аналітичні дослідження цільових ринків збуту, здійснюють корегування товарної політики, позиціонують продукцію на ринку та редагують цінову політику, можуть не отримувати планові обсяги доходів та прибутку через наявність конкуренції. У цьому випадку підприємства орієнтуються лише на покупців, а не на конкурентів, хоча це має включатися в загальну стратегічну маркетингову концепцію. Відповідно до такої концепції підприємство має задовольняти потреби споживачів, а також зберігати перевагу серед конкурентів для забезпечення належного рівня прибутку. Економічний розвиток підприємства призводить до збільшення рівнів уніфікації та стандартизації продукції, що зумовлює дублювання рішень підприємств у сфері проведення маркетингової діяльності. Завдяки актуальності цієї проблеми почала розвиватись загальна концепція маркетингових заходів. Ця концепція включає в себе спрямованість маркетингової діяльності підприємства на встановлення довгострокових, конструктивних стосунків із споживачами [4].

Отже, посилення значення маркетингових підходів до здійснення діяльності аграрними підприємствами можна пояснити декількома причинами. Однією із них є те, що функціонування ринку сільськогосподарської продукції характеризується певною диференціацією ситуацій, що актуалізує застосування на мікрорівні класичної концепції маркетингу. Крім того, специфіка виробничо-технологічних процесів в аграрному виробництві спонукає до високого рівня стандартизації умов виробництва продукції, що призводить до певної насиченості ринку однорідними товарами. Це в кінцевому підсумку деформує маркетингову політику підприємства в напрямку урізноманітнення виробленої продукції та вчасній реакції підприємства на змінний споживчий попит.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 632 с.
2. Федірець О.В., Лемещенко Н.М., Коваленко Н.О. Маркетингові стратегії управління розвитком агропродовольчої сфери в умовах соціальної економіки. Актуальні проблеми економіки. № 3 (273), 2024, с.118-127. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-273-118-127>.
3. Виноградова О. В., Євтушенко Н. О., Кононенко Є. Є. Стратегічне планування на підприємстві: маркетинговий аспект. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 4. С. 29–37.

4. Головчук Ю. О., Довгань Ю. В. Маркетингові концепції організації бізнесу в управлінні інноваційно-інвестиційною діяльністю олійно-жирових підприємств харчової галузі. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 50. Ч. 1. С. 132-136. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=26306.pdf>.

УДК: 005.93:339.9

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Ковальський В. В., студент,
Костюк О. Д., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

В умовах глобалізації світової економіки істотно підвищується роль і значення зовнішньоекономічної діяльності як економіки країни загалом, так окремого підприємства. Зовнішньоекономічна діяльність стає одним із пріоритетів національної політики та стратегії діяльності підприємства.

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства – це одна із сфер його господарської діяльності, пов'язана з міжнародними економічними відносинами – експортом-імпортом товарів та послуг, ввезенням-вивезенням капіталу, фінансово-кредитними відносинами, порядком валютних операцій при експорті-імпорті, процедурами виходу на світовий ринок, як зі своїми товарами, так і з цінними паперами, порядком сплати податків під час здійснення зовнішньоекономічної діяльності, поїздками до інших держав, прийомом працювати іноземних спеціалістів.

В даний час сотні тисяч підприємств України в тій чи іншій формі беруть участь у світогосподарських зв'язках, і форми їхньої участі найрізноманітніші. Зовнішньоторговельна діяльність підприємств є найважливішим чинником формування світової глобальної економіки. Практично немає жодної країни, яка не була б залучена до світової системи обміну товарами.

Україна сьогодні переживає етап становлення нових методів господарювання та ведення економіки. Зміни та реформи стосуються багатьох

сфер життєдіяльності. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства стає більш значущою та актуальною [1].

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності дає підприємству нові можливості, такі як використання переваг міжнародної кооперації виробництва та свободу у прийнятті рішень для здійснення своїх виробничих завдань.

Особливістю сучасного етапу розвитку міжнародної торгової системи стали нові виклики трансформації світової економіки. Еволюційні процеси нарощують свої темпи настільки швидко, що виникає питання необхідності глобальної перебудови. Йдеться не лише про пошук нової моделі економічного розвитку, а й про проблеми у глобальному управлінні та регулюванні міжнародних економічних відносин. Світові економіко-політичні процеси відбиваються і на уповільненні темпів зростання міжнародної торгівлі [2].

Світові трансформаційні процеси тісно пов'язують із поняттям глобалізації. Її вивченню присвячено чимало досліджень, проте багато вчених стали говорити про кризу глобалізації після світової фінансово-економічної кризи 2008–2009 років. В даний час академічна спільнота розділилася на два напрямки досліджень глобалізації.

Одні дослідники запевняють, що відбувається процес деглобалізації (deglobalization), посилюється економічна політика в руслі автономних односторонніх дій (disembedded unilateralism), зокрема, у торговельній сфері мають на увазі застосування протекціоністських заходів державами в односторонньому порядку.

Інші наполягають, що сучасному світу притаманний процес гіперглобалізації (hyperglobalization), який характеризується посиленням торгівлі доданою вартістю (TiVA, trade in value added) та взаємодією між ринками товарів та капіталу [3].

Парадоксально, але можна стверджувати, що зараз відбувається переплетення двох, здавалося б, різноспрямованих явищ, що призводять до турбулентності міжнародних торговельно-економічних відносин.

Розуміння цих тенденцій необхідне для побудови ефективної торгової політики України з метою захисту своїх економічних та геополітичних інтересів [4].

Список використаних джерел

1. Гузенко Г.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, економічний механізм її розбудови, особливості. Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». № 3 (14). 2019. С. 77–89.
2. Боб Ю.В., Недбалюк О.П. Суть і перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні: Стаття. КНЕУ, 2016. URL:<http://intkonf.org/bob-yuv-nedbalyuk-op-sut-i-perspektivirozvitku-zovnishnoekonomichnoyi-diyalnosti-v-ukrayini/> (дата звернення: 19.10.2024).
3. Commission Regulation (EC) № 2016 of 15 December 2016 on the application of Articles 87 and 88 of the Treaty to de minimis aid O.J.L 379.
4. Родченко В.В. Деякі підходи до розвитку міжнародного бізнесу в Україні (Електронний ресурс) / В.В. Родченко. URL:http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2008-3/Rodchenko_308.htm (дата звернення: 19.10.2024).

УДК: 005.93:339.9

СУТНІСТЬ ТА ЗАГАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Когутюк М.П., студент,
Міщенко І.А., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Зовнішньоекономічна діяльність – це сукупність процесів, які забезпечують економічні зв'язки між суб'єктами різних держав, спрямовані на здійснення торгівлі, інвестицій та обміну технологіями. Основна мета ЗЕД полягає у сприянні економічному зростанню країни, забезпеченні конкурентоспроможності та збільшенні прибутків. ЗЕД включає різні види діяльності, серед яких найбільш поширені – експорт та імпорт товарів та послуг, міжнародні інвестиції, науково-технічне співробітництво, ліцензійна та патентна діяльність, а також надання консультаційних та інших послуг на міжнародному ринку. ЗЕД відіграє важливу роль у розвитку національної економіки, оскільки сприяє залученню капіталу, забезпеченню доступу до передових технологій, розширенню ринків збуту та диверсифікації джерел прибутку. ЗЕД також дозволяє вирівнювати зовнішньоторговий баланс та знижувати залежність від внутрішніх економічних умов. На розвиток ЗЕД впливають різноманітні внутрішні та зовнішні фактори: політична стабільність, рівень економічного

розвитку, законодавче регулювання, географічне положення, рівень конкурентоспроможності національної продукції та умови міжнародної торгівлі. ЗЕД регулюється системою міжнародних угод та національних законів, які спрямовані на забезпечення справедливих та прозорих умов торгівлі, запобігання монополії та дискримінації на міжнародних ринках, захист національних виробників та підтримку економічного розвитку.

Україна займає важливе місце в глобальній зовнішньоекономічній діяльності завдяки своєму сільськогосподарському та промисловому потенціалу, природним ресурсам та вигідному географічному розташуванню. Однак для збільшення обсягів ЗЕД Україні необхідно посилювати конкурентоспроможність продукції та розвивати інфраструктуру.

ЗЕД сприяє розвитку економіки, стимулює інновації та дозволяє використовувати переваги міжнародної кооперації. Однак надмірна залежність від зовнішніх ринків може призводити до негативних наслідків, таких як економічні ризики, пов'язані з коливанням цін на глобальних ринках та залежністю від іноземних інвестицій.

Ключовими показниками ЗЕД є обсяги експорту та імпорту, торговий баланс, обсяги прямих іноземних інвестицій, динаміка валютних курсів та рівень конкурентоспроможності національних товарів на зовнішніх ринках. Ці показники дозволяють оцінювати ефективність ЗЕД та визначати пріоритетні напрямки її розвитку.

Сучасна глобальна економіка висуває нові виклики для ЗЕД, зокрема, посилення міжнародної конкуренції, нестабільність валютних курсів, економічна політика великих держав. Основними перспективами розвитку ЗЕД є розширення експорту товарів з високою доданою вартістю, впровадження інновацій та цифрових технологій, а також поглиблення співпраці з країнами ЄС та Азії.

Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства (на матеріалах ПРАТ "МХП")

Глобалізація значно розширює можливості для розвитку ЗЕД, але разом з тим загострює конкуренцію на світових ринках. Важливим завданням для кожної

країни є пошук своєї ніші у глобальній економіці, адаптація до умов вільної торгівлі та швидкий розвиток інноваційних технологій, що дозволить посилити конкурентні позиції.

Список використаних джерел

1. Донець, Л. І. Науково-методичний інструментарій управління економічною стабільністю підприємства з урахуванням ризику / Л. І. Донець, О. В. Сергеева // Економічний Нобелівський вісник, 2014. № 1 (7). С. 148-154.
2. Ковальчук С.В. та ін Маркетинг. Львів: Новий Світ 2000, 2019. 679 с.
3. Лорві І. Ф. Управління ризиками збуту підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія економічних наук. Том 2 (181) Хмельницький, 2021. С. 81-84.
4. Окландер М.А., Окландер Т.О., Педько І.А. Маркетингові дослідження інновацій та бізнесризиків: монографія. Одеса: Астропринт, 2022. 284 с.
5. Сергеева, О. В. Діагностика економічної стабільності як складова системи управління підприємством. О. В. Сергеева // Вісник соціально економічних досліджень. Одеса: ОДЕУ, 2019. Вип. 27 С. 320-326.

УДК 658.012.12

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОТОРГІВЕЛЬНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

Колісник І.О., студент,
Діброва Л.В., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Управління зовнішньоторговельними операціями підприємства є важливою складовою стратегії його розвитку, оскільки дозволяє підприємствам розширювати ринки збуту, знижувати залежність від внутрішнього попиту і забезпечувати доступ до нових джерел ресурсів. Основною метою зовнішньоторговельних операцій є максимізація вигоди від участі в міжнародній торгівлі через експорт товарів та послуг, а також імпорт для задоволення потреб підприємства [1].

Управління зовнішньоторговельними операціями включає цілий комплекс завдань, серед яких важливими є планування, координація та контроль всіх етапів зовнішньоекономічної діяльності. Це вимагає від підприємства

детального аналізу ринку, вибору надійних партнерів, ефективного укладання контрактів, організації логістики, митного оформлення та фінансових операцій. Важливою складовою цього процесу є мінімізація ризиків, таких як коливання валютних курсів, політичні ризики, а також ризики неплатежів чи порушення контрактних зобов'язань.

Управління зовнішньою торгівлею також потребує від підприємства ретельної оцінки політичних, економічних та правових аспектів зовнішнього середовища, оскільки зміни в митному законодавстві, торгових бар'єрах або валютних курсах можуть суттєво вплинути на ефективність операцій. Водночас, важливою є роль міжнародних угод та державної політики в регулюванні зовнішньої торгівлі, які можуть як полегшити, так і ускладнити умови ведення бізнесу.

Сучасні тенденції в зовнішній торгівлі також обумовлені розвитком інформаційних технологій. Використання автоматизованих систем для управління зовнішньоекономічними операціями дозволяє значно зменшити витрати, прискорити процеси обробки замовлень і платежів, а також мінімізувати людський фактор у веденні бізнесу. Інтернет-торгівля та електронні платформи відкривають нові можливості для виходу підприємств на міжнародні ринки з меншими витратами та ризиками [2].

В умовах глобалізації підприємства повинні враховувати постійні зміни на світових ринках, які диктуються політичними та економічними факторами. Тому адаптація до нових торгових умов, стратегічне управління ризиками та пошук нових можливостей для розвитку є необхідною складовою успішної зовнішньоекономічної діяльності.

Управління зовнішньоторговельними операціями потребує також чіткої організації внутрішніх процесів на підприємстві. Це включає в себе ефективне взаємодія між різними підрозділами, такими як відділи маркетингу, логістики, фінансів і юридичний відділ. Спільна робота цих підрозділів забезпечує правильне оформлення контрактів, своєчасне виконання зобов'язань, а також моніторинг процесу поставок і фінансових операцій. Логістика і митне оформлення займають ключову роль у забезпеченні безперервного руху товарів

між країнами, тому управлінці повинні орієнтуватися на найефективніші шляхи доставки, мінімізацію витрат на транспортування та податки, а також на оптимізацію митних процедур [3].

Особливу увагу варто приділяти вибору фінансових інструментів для проведення зовнішньоторговельних розрахунків. Вибір форми оплати, як-от акредитив, інкасо або передоплата, залежить від рівня довіри до контрагента і здатності підприємства контролювати фінансові ризики. Невірно обраний спосіб оплати може призвести до фінансових втрат або невиконання контракту, тому ретельне вивчення умов співпраці та фінансової ситуації контрагента є важливим аспектом управлінської діяльності.

Не менш важливим є стратегічне планування в сфері зовнішньої торгівлі, що включає в себе вивчення нових ринків, аналіз попиту та конкурентного середовища. Розширення на нові ринки потребує від підприємства не тільки фінансових і ресурсних вкладень, але й адаптації до місцевих умов — культурних, мовних, юридичних і економічних. Врахування цих факторів дозволяє мінімізувати ризики входу на нові ринки та підвищує шанси на успішну реалізацію товарів або послуг [4].

Роль держави в управлінні зовнішньоторговельними операціями також залишається визначальною. Програми підтримки експорту, зниження митних зборів, укладання угод про вільну торгівлю — все це дає підприємствам можливість знижувати витрати та підвищувати свою конкурентоспроможність. Проте зміни в зовнішньоекономічній політиці держави можуть суттєво вплинути на умови ведення бізнесу, тому підприємства повинні постійно моніторити зміни в законодавстві та міжнародних угодах.

Управління зовнішньоторговельними операціями також передбачає врахування факторів сталого розвитку та екологічних стандартів, які дедалі більше набувають значення на міжнародному рівні. Країни та компанії, що займаються експортом і імпортом товарів, все більше звертають увагу на екологічність продукції, відповідність міжнародним стандартам якості та безпеки. Відповідність таким вимогам може стати не лише конкурентною перевагою, а й вимогою з боку регулюючих органів та споживачів[5].

Підсумовуючи, можна сказати, що ефективне управління зовнішньоторговельними операціями підприємства є результатом системної роботи, яка охоплює такі аспекти як стратегічне планування, ризик-менеджмент, взаємодію з державними органами, оптимізацію логістики і митних процедур, а також впровадження новітніх технологій. Вміння адаптуватися до змінюваних умов міжнародної торгівлі, гнучкість у виборі партнерів і фінансових інструментів, а також увага до нових тенденцій у глобальній економіці є необхідними складовими успіху підприємства на світовому ринку [6].

Список використаних джерел

1. Котляр, О. М. (2020). Зовнішня торгівля та її роль в економіці підприємства. Київ: Видавництво «Дніпро». <https://knute.edu.ua/blog/read/?pid=3395&uk>
2. Горбунов, В. С. (2019). Управління зовнішньоторговельними операціями: теорія та практика. Харків: ХНАУ.
3. Петренко, І. І. (2018). Міжнародний бізнес: Стратегії та управління зовнішньою торгівлею. Львів: ЛНУ ім. Івана Франка. <https://intrel.lnu.edu.ua/course/mizhnarodnyj-biznes>
4. Беняш, М. В. (2017). Зовнішньоекономічна діяльність: управлінські аспекти та інструменти. Одеса: Одеська національна економічна академія. <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5239/>
5. Кравченко, О. Ю. (2021). Міжнародні фінанси та управління ризиками в зовнішній торгівлі. Київ: Академія управління. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream>
6. студентів економічних спеціальностей. За ред. О. І. Базилевича. Київ: КНЕУ.

УДК 658.012.12

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІОГАЗОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Шалабай П.Л., PhD студент,
Файчук О.М., к.е.н., доцент, доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна

В сучасних умовах Євроінтеграції з одного боку та повномасштабної війни з агресором – з іншого, для майбутнього України є критично важливим правильний вибір стратегічних пріоритетів розвитку економіки.

Енергетична система України під час бойових дій зазнала значних втрат та потребує відбудови. Однак в тому вигляді, в якому вона існує, українська

енергосистема показала свою вразливість та неспроможність ефективно функціонувати в умовах постійних ракетних обстрілів та уражень БПЛА, що призвело до зменшення генерації електроенергії та дефіцитів при пікових навантаженнях.

Перегляду вимагає і структура забезпечення української економіки енергоносіями, такими як природний газ. За даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП) в Україні за 2023 видобуто 17,84 млрд. м³ та спожито 21,4 млрд. м³ природного газу. Відповідно, різниця між спожитим та видобутим природним газом склала 3,56 млрд. м³ [1, с. 4-5]. Цей дефіцит покривається за рахунок імпорту природного газу зі Словаччини, Угорщини та Польщі. Юридично імпортований газ не є російським, однак країнами ЄС він імпортується переважно з території країни-агресора [2]. Придбання такого природного газу – це фінансування повномасштабної війни, що робить необхідним відмову від нього.

Для вирішення даної проблематики потрібні внутрішні ресурси та досі не задіяні резерви української економіки в поєднанні з сучасними технологіями виробництва. Такими резервами та ресурсами володіє найбільша галузь економіки України - агропромисловий комплекс (АПК).

Побічним продуктом виробництва продукції тваринницькими фермами, свинофермами, птахофермами, цукровими заводами, спиртзаводами та пивоварнями є органічні відходи, які потрібно утилізувати. На сьогоднішній день найбільш перспективна для цього технологія – це виробництво біогазу.

За результатами оцінок вчених потенціал виробництва біогазу з післяспиртової барди складає 238,6 млн. м³, з тваринного посліду - 923,8 млн. м³, з жому та меляси – 975,5 млн. м³. Загальна перспектива використання відходів АПК для генерації біогазу – 2,138 млрд. м³. При додатковому залученні частини орних земель для вирощування біомаси потенціал виробництва біогазу зростає до 9,6 млрд. м³ (таб. 1) [3, с.56], який в подальшому може використовуватися для генерування електроенергії або, за допомогою додаткової

очистки, перетворюватися на біометан – ідентичний аналог природного газу (CH₄).

Таб. 1. Економічно доцільний потенціал виробництва біогазу в Україні [3]

Типи підприємства	Основний вид відходів	Вміст сухої речовини, %	Кількість компаній, од.	Усього відходів, млн т/р	Потенціал виробництва біогазу, млн куб. м/год	Частка економічно доцільного потенціалу на БГУ з міні ТЕЦ від 0,1 МВт
Тваринницькі ферми	Послід	10-12	5079	20,5	385,8	97%
Свиноферми	Послід	7-10	5634	4,7	160,3	30%
Птахоферми	Послід	25-30	785	2,9	377,7	68%
Пивоварні	Післяспиртова барда	20-25	51	1,4	121,8	10%
Цукрові заводи	Меляса	10-12	60	6,5	975,5	46%
Спиртзаводи	Післяспиртова барда	6-8	58	4,5	116,8	13%
Переробка молока/виробництво сиру	Молочна сироватка	6-7	300	0,9-25	90	12%
Енергетичні плантації	Силос кукурудзи	20-25	Вирощування на 40 % площі орних земель		7405,5	-
Разом			11667		9633,4	54%

У 2020 році в ЄС вироблено 18 млрд. м³ біогазу та біометану. Згідно стратегічного плану REPowerEU в рамках Європейського зеленого курсу та відмови від викопного палива сумарне виробництво біометану та біогазу країн ЄС у 2030 році має становити 42 млрд. м³, а у 2050 році - 125 млрд. м³. Заплановані капітальні витрати на виробництво біогазу та біометану до 2030 року складають 83 млрд євро., в рамках яких планується будівництво заводів у країнах ЄС:

- 4000 підприємств середнього розміру (середня одинична потужність – 4 млн м³ CH₄ на рік, капітальні витрати на одне підприємство – 12 млн євро, середня вартість виробництва біометану – 80 євро/МВт·год).
- 1000 великих підприємств (середня одинична потужність – 16 млн м³/рік, капітальні витрати – 35 млн євро, середня вартість виробництва біометану – 55 євро/ МВт·год). [4, с.14]

В рамках Євроінтеграції пріоритети розвитку української економіки повинні базуватися на принципах Європейського зеленого курсу, які включають в себе утилізацію відходів за рахунок впровадження безвідходного виробництва на підприємствах та розвиток зеленої енергетики. Важливим стратегічним

пріоритетом є перетворення сировинної бази АПК на технологічний продукт з доданою вартістю, щоб запобігти перетворенню України на сировинний придаток більш розвинутих країн зі статусом країни третього світу.

За рахунок розвитку біогазової галузі, як одного з елементів реалізації вищеперерахованих принципів та пріоритетів Україна має перспективу стати країною, що динамічно розвивається. Важливим кроком повинно стати приєднання України до плану REPowerEU для залучення капітальних інвестицій у розвиток зеленої енергетики в рамках впровадження безвідходного виробництва на підприємствах АПК. Крім цього, будівництво великої кількості біогазових заводів на всій території України для задоволення потреб громад в електроенергії, теплі та біометані вирішує проблематику централізованої енергетичної системи з невеликою кількістю ТЕЦ та ТЕС, роблячи її більш розгалуженою, гнучкою та стійкою до потенційних атак країни-агресора.

Отже, щоб забезпечити відновлення енергетичної інфраструктури та економіки України необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат у країні, ефективну законодавчу базу та зручні процедури при можливості державного фінансування підключення виробників біогазу до електричної мережі та газотранспортної системи.

Список використаних джерел

1. НАЦІОНАЛЬНА КОМІСІЯ, ЩО ЗДІЙСНЮЄ ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ У СФЕРАХ ЕНЕРГЕТИКИ ТА КОМУНАЛЬНИХ ПОСЛУГ: «Результати моніторингу функціонування ринку природного газу за IV квартал 2023 року».
2. ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО Випуск № 56 / 2023, Ю.В. Охота, доктор філософії з економіки, асистент кафедри, Вінницький національний аграрний університет: «ВИРОБНИЦТВО БІОМЕТАНУ У СВІТІ ТА УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН, ТЕХНОЛОГІЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ» DOI: 10.32782/2524-0072/2023-56-156.
3. Я. В. Паламаренко, к. е. н., ст. викладач, Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця: «СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІОГАЗОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ» DOI: 10.32702/2306 6814.2019.21.54.
4. Георгій Гелетуша, Петро Кучерук, Юрій Матвеев «АНАЛІТИЧНА ЗАПИСКА № 29 / 2022: ПЕРСПЕКТИВИ ВИРОБНИЦТВА БІОМЕТАНУ В УКРАЇНІ».

УДК: 005.334

**УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПРИ ПРИЙНЯТТІ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Крамар В.О., студент,
Костюк О.Д., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Управлінське рішення — це процес вибору найкращого варіанту дій серед альтернатив з метою досягнення поставлених цілей. Однак у реальному світі бізнесу, політики чи будь-якої іншої сфери, що вимагає прийняття управлінських рішень, існує завжди елемент невизначеності. Умови, за яких приймаються ці рішення, часто є мінливими, складними і суперечливими, що призводить до виникнення різноманітних ризиків. Ризик у контексті управлінських рішень можна визначити як ймовірність настання непередбачуваних або небажаних подій, що можуть вплинути на успіх реалізації прийнятих рішень. На практиці ризик є синонімом до поняття невизначеності. Кожне управлінське рішення базується на певних припущеннях про майбутнє, які можуть або не можуть справдитися. Наприклад, якщо компанія вирішує інвестувати в новий продукт, вона не може з точністю передбачити, чи буде цей продукт успішним на ринку. Ризик полягає в тому, що результат може відрізнятись від очікуваного — можливо, продукт не буде популярним, що призведе до фінансових втрат. Таким чином, управлінці мають приймати рішення, враховуючи не тільки ймовірні вигоди, але й можливі негативні наслідки.

Існує кілька способів класифікації ризиків, що виникають при прийнятті управлінських рішень. Один із найбільш поширених підходів — це розподіл ризиків на внутрішні і зовнішні. Внутрішні ризики пов'язані з процесами, що відбуваються всередині організації, такими як управлінські помилки, недостатня кваліфікація персоналу, помилки у плануванні. Зовнішні ризики, в свою чергу, виникають з-за змін у зовнішньому середовищі — економічних, політичних, соціальних або природних факторів. Прогнозування і управління зовнішніми ризиками є особливо складним, адже вони часто не залежать від діяльності компанії та можуть бути результатом глобальних змін.

Також можна виділити ризики фінансові, операційні, стратегічні та юридичні. Фінансові ризики пов'язані з можливими втратами через коливання валютних курсів, зміну відсоткових ставок чи падіння доходів. Операційні ризики виникають у процесі реалізації основних бізнес-процесів. Стратегічні ризики можуть бути пов'язані з неправильними рішеннями у виборі стратегії розвитку компанії, а юридичні — з порушеннями нормативно-правових актів.

Одним з основних завдань при прийнятті управлінських рішень є оцінка ризиків. Для цього використовуються різні методи. Найбільш поширеним є аналіз на основі ймовірностей — оцінка ймовірності настання того чи іншого негативного результату. Крім того, важливо визначити можливі наслідки ризику для компанії, що дозволяє оцінити масштаб потенційної шкоди. Застосування кількісних методів, таких як методи статистичного прогнозування та моделювання, дозволяє більш точно оцінити ймовірність виникнення ризиків і їхній вплив. Наприклад, використовуючи історичні дані та спеціалізовані програми, можна передбачити фінансові ризики або інші негативні наслідки. Після того як ризики оцінені, наступним кроком є управління ними. Керівництво може обрати різні стратегії, в залежності від ситуації. Однією з основних є мінімізація ризиків, коли вживаються заходи для зменшення ймовірності їхнього виникнення або послаблення їхнього впливу. Наприклад, компанія може скоригувати стратегію продажу, використати страхування або укласти договори з постачальниками, які знизять ймовірність фінансових втрат. Іншою стратегією є перенесення ризику, наприклад, шляхом аутсорсингу або укладання угод з іншими компаніями для покриття потенційних збитків. У деяких випадках ризик можна прийняти, якщо вигоди від прийнятого рішення значно перевищують можливі втрати. Це характерно для ситуацій, коли, незважаючи на наявність ризику, потенційний прибуток перевищує ймовірність негативних наслідків. Управлінці відіграють ключову роль у виявленні та управлінні ризиками. Вони повинні бути готовими до швидкого реагування на зміни в умовах зовнішнього середовища та вміти оцінювати ризики в різних ситуаціях. Прийняття обґрунтованих рішень потребує високого рівня аналітичних навичок, здатності працювати з великими масивами інформації і

враховувати навіть найменші фактори, що можуть вплинути на результат. Ризик — це невід'ємна частина процесу прийняття управлінських рішень.

Як би не прагнули керівники до забезпечення максимальної безпеки і стабільності, завжди існує елемент непередбачуваності. Однак завдяки розробленим методам оцінки і управління ризиками можна знизити негативний вплив цього елемента на результат і ефективно досягати організаційних цілей. Успішні управлінці — це ті, хто здатні не тільки оцінити ймовірні ризики, а й вміло ними управляти, перетворюючи їх на можливості для розвитку і досягнення успіху.

Список використаних джерел

1. Ареф'єва О. В. Планування економічної безпеки підприємств: монографія. К.: Видавництво Європейського університету, 2015. 170 с.
2. Бичікова Т. А. Комерційний ризик діяльності підприємства роздрібною торгівлі. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 6, т. 4. С. 57–61.
3. Борисова Т. Теоретичні аспекти управління ризиком на підприємстві. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 7. С. 116–121.
4. Брижань І. А. Оцінка та управління виробничим ризиком підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Київський університет ім. Тараса Шевченка. Київ, 2019. 20 с.
5. Мостенська Т.Л., Костюк О.Д. Роль керівників в антикризовому управлінні. Український журнал прикладної економіки. 2020. 5 (2), 188-195.

УДК: 338.45:674(477)

УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Кремено В.С., студент,
Файчук О.М., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Механізм управління експортними операціями аграрних підприємств насамперед стосується формування та подальшого розвитку економічних відносин, які виникають під час реалізації аграрної продукції за межі країни [1]. Враховуючи орієнтири експортної діяльності аграрні підприємства вимагають реформування в аспектах створення виробничого ланцюга, за рахунок чого є

можливість експортувати саме готову продукцію, а не сировину або напівфабрикати. Тому механізм управління експортними операціями варто спрямовувати на те, щоб налагодити експортну діяльність, яка має високий рівень доданої вартості та достатній рівень економічної безпеки на внутрішньому ринку, попереджаючи можливість збільшення його імпортозалежності. Ці процеси мають бути спроектовані та врегульовані в короткостроковий період для досягнення цільових орієнтирів [2].

Серед суб'єктів вітчизняного агробізнесу, які мають значний досвід в управлінні експортними операціями чільне місце посідає ПрАТ «Миронівський хлібопродукт». Спеціалізація даного аграрного підприємства полягає у вирощуванні зернових культур та виробництві курятини, а також ведення іншої аграрної діяльності, зокрема процесу виробництва м'ясних виробів, які готові до вживання та м'ясо-ковбасних виробів. Незважаючи на низку негативних факторів через воєнні дії всі виробничі потужності МХП працюють майже на повну потужність. Так, компанія експортує власну продукцію у 70 країн світу, переважно- м'ясо птиці, рослинну олію та зерно [3]. Цікавою тенденцією є те, що компанія МХП не лише продовжує працювати під час війни, а й змогла збільшити розмір доходу від 2,1 млрд. дол. США у 2019 році до 3 млрд. дол. США у 2023 році. За звітний період в МХП виручка від експортних операцій зросла до 1,8 млрд. дол. США, це близько 60% від загального доходу. У свою чергу, експортна діяльність по сегменту птахівництво достатньо ефективна про що свідчать показники 2022-2023 років. У 2023 році виручка по цьому напрямку діяльності збільшилася на 8% за рахунок збільшення обсягів реалізації м'яса птиці та переробленого м'яса за кордон. Прибуток у 2023 році також зріс на 57,7% до 321 млн. дол. США, а рентабельність ЕВІТДА – до 20%, завдяки збільшенню цін на перероблене м'ясо. Сукупна виручка від реалізації соняшникової олії за кордон збільшилася на 26,1% і досягла рівня у 565 млн. дол. США. При цьому показник ЕВІТДА зріс на 15,5% і досяг позначки у 82 млн. дол. США завдяки збільшенню обсягів продажів за кордон. Загальна виручка по сегменту зернових культур у 2023 рік зросла на 20% до 227 млн. дол. США за рахунок зростання загальних обсягів реалізації зерна внаслідок вищої

врожайності. Як результат, за досліджуваний період всі показники ефективності експортної діяльності ПрАТ «МХП» зросли, крім індексу структури, оскільки структура експорту не змінилася. Рентабельність експортних операцій на достатньо високому рівні про, що свідчать розраховані показники: у 2022 році вона була на рівні 124%, а в 2023 зросла на 12 п.п.

Прогноз кон'юнктури європейського ринку м'яса птиці, який є одним із пріоритетних для ПрАТ «МХП», вказує на відносну стабільність внутрішньої ринкової ціни за 1 кг курятини до 2025 р. на рівні близько 2,4 Євро на тлі незначної тенденції до зростання обсягів внутрішнього споживання. Як результат ринок країн ЄС для розширення збуту курятини є відносно привабливим для досліджуваного аграрного підприємства. Натомість, згідно прогнозу Єврокомісії не передбачається збільшення цін на кукурудзу до рівня середніх цін 2021-2023 років у 278 €/т, у кінці 2035 року прогнозується рівень цін лише 228 €/т. Ці фактори вказують на значне погіршення умов для аргентинських, бразильських та українських експортерів кукурудзи. Таким чином, з метою розширення ринків збуту власної продукції для ПрАТ «МХП» доцільно розглядати також інші регіони, у тому числі країни Близького Сходу, певний досвід роботи в яких досліджуване підприємство вже має. Серед таких країн можна виокремити Катар, оскільки тут недостатньо виробляється курячого м'яса для споживання - близько 30 тис. т. у 2023 році, при цьому, що споживається 165 тис. т., тобто близько 82% м'яса імпортується з різних країн світу. Привабливою тут є внутрішня середня ціна 1 кг курячого м'яса - близько 3,31 дол. США. Проведені нами розрахунки свідчать, що експортні операції стосовно продажу м'яса птиці ПрАТ «МХП» в Катар є економічно вигідними, оскільки, наприклад, при обсязі експорту у 10 тис. т, підприємство зможе отримати економічний ефект у сумі 20,4 млн дол США при високому коефіцієнті ефективності експортної операції 2,55.

Для підтримки експортного потенціалу ПрАТ «МХП» та інших компаній агропромислової сфери на державному рівні варто запровадити наступні заходи, які допоможуть компаніям закріпитися та розширити свою діяльність: розробити механізм фінансової підтримки не лише передових компаній

аграрного сектору, а й фермерських господарств сімейного типу зі сторони держави; включити необхідне обладнання, яке використовується для харчової та переробної промисловості до державної програми компенсації вартості цієї техніки для агропромислового комплексу; впровадити часткову компенсацію відсоткової ставки за банківськими кредитами, які залучені у національній валюті для модернізації процесу виробництва продукції як харчової, так і переробної промисловості; розробити дієвий механізм фінансової підтримки виробників харчової та сільськогосподарської продукції під час створення кооперативів для формування товарних партій, які спрямовуватимуться на експорту; впровадити ефективний механізм фінансової підтримки аграрних підприємств зі сторони держави під час виробництва харчових продуктів та органічної продукції, які невластиві для українського ринку, але є дефіцитними та трендовими на ринку інших країн; переглянути постанову Кабінету Міністрів України, яка визначає рівень локалізації при виробництві обладнання та сільськогосподарської техніки для запровадження механізму стимулювання переоснащення свого виробництва аграрних компаній; проводити моніторинг світового ринку продовольства в розрізі товарів, послуг та країн для виявлення нових і потенційно привабливих напрямів реалізації продукції [4]. Отже, незважаючи на військові дії ПрАТ «МХП» має багато напрямків для розвитку та розширення експортних операцій.

Список використаних джерел

1. Шабатура Т. Розвиток експортного потенціалу аграрного сектору національної економіки в умовах економічної глобалізації. Економічний вісник Причорномор'я. 2021. № 1. С. 138-146.
2. Колодяжна Т. В., Кильницька Є. В. Бізнес-план у системі планування діяльності суб'єкта господарювання. Бізнес Інформ. 2023. №3. с. 171–175 DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-3-171-175>
3. Офіційний сайт МХП. URL: <https://mhp.com.ua>.
4. Сус Т., Ємець О., Мовчун С., Онишко С., Цюпа О. Формування стратегії інноваційного розвитку аграрного сектора та фінансування її реалізації. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. № 6(47). С. 150-159.

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ
ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ**

Крупінін Є.І., магістрант
Голомша Н.Є., к.е.н., доцент, доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Товарна політика на зовнішньому ринку являє собою комплексну стратегію дій для виробника (експортера), яка передбачає використання підходів, що сприяють оптимальному, з точки зору комерції, формуванню товарного асортименту, орієнтованого на визначений зовнішній ринок чи сегмент світового ринку.

До основних компонентів такої політики належать: формування оптимального набору товарів з регулярним його оновленням, забезпечення якості продукції, розробка дизайну, підбір упаковки, просування торговельної марки, а також урахування критеріїв, які мають важливість для споживачів. Оптимізація асортименту передбачає включення у виробничу стратегію продукції, попит на яку на ринку сприятиме успішному розвитку підприємства, забезпечуватиме отримання прибутку і сприятиме реалізації довгострокових завдань. Відтак, головна мета товарної політики полягає в побудові та підтриманні асортиментної структури товарів, яка максимально відповідає поточним та перспективним цілям підприємства.

Задоволення потреб покупців на зарубіжних ринках має суттєві відмінності у різних країнах залежно від рівня соціально-економічного розвитку населення та культурного середовища, в якому воно проживає. У зв'язку з цим підприємства змушені відбирати товар для реалізації за кордоном не лише за показниками його конкурентоспроможності, а й з урахуванням можливості пристосування його до умов того чи іншого міжнародного ринку. При виборі варіанту продажів на зовнішньому ринку фірма повинна щоразу оцінювати свої можливості в різні часові відрізки та прагнути врахувати такі фактори:

- відповідність споживчих властивостей товару світовому рівню;
- асоціації, що викликає товар у покупців;
- обсяг та купівельна спроможність ринку;

- витрати на адаптацію товару до місцевих умов та очікувані від цієї переваги;
- обсяг виробництва товару експорту, розміри коштів, виділених для його виходу на зовнішній ринок;
- особливості орієнтації культури виробництва, що виявляються у випуску однорідної чи різнорідної продукції. [3]

Визначаючи види товарів та послуг для зовнішнього ринку, підприємства, як правило, використовують такі варіанти їх реалізації:

- продаж товару на зовнішньому ринку, ідентичного що вже продається всередині країни;
- здійснення збуту продукції, частково або повністю адаптованої до умов його купівлі та споживання за кордоном;
- реалізація на зовнішньому ринку товару, однакового за споживчими властивостями з продукцією, що поставляється всередині країни, але формуючи у свідомості покупців образ іншого товару;
- збут нового спеціально розробленого для зовнішніх ринків товару (табл. 1).

Таблиця 1.

Стратегії адаптації та просування товару на зовнішніх ринках

		Товар			
		Товар без змін	Адаптований товар	Частково адаптований товар	Розробка нового товару
Просування	Просування без змін	Пряме поширення	Адаптований продукт	Адаптація окремих елементів товару	Створення продукту для зарубіжного ринку
	Адаптаційне просування	Адаптація комунікацій	Подвійна адаптація	Адаптація окремих елементів комплексу маркетингу	

Джерело: складено автором на основі:[1]

Найочевиднішим і найпростішим рішенням є стандартизація товарів відповідно до умов зовнішнього ринку. Реалізація товарів на зовнішніх ринках взагалі без адаптації приваблива для підприємств тим, що не вимагає додаткових витрат на модифікацію та створення нових видів продукції та на зміни в інших складових комплексу маркетингу. Водночас збут товарів без адаптації до умов зовнішніх ринків досить обмежений і охоплює насамперед сировинну та стандартизовану продукцію [2].

Найбільш типовим для сучасного розвитку міжнародного маркетингу є адаптація товарів до умов зовнішніх ринків і це має враховуватись при формуванні товарної політики підприємств. Слід зазначити, що на внутрішніх ринках фірми не адаптують товар до його потреб, а заздалегідь створюють його відповідно до існуючих вимог. Усі національні стандарти враховуються ще до розробки продукції, а інші особливості споживання товару можуть враховуватись у його модифікаціях. Незначні зміни можуть зазнати лише засоби просування товару, пов'язані з культурними особливостями окремих регіонів країни. Адаптація – це такі зміни товару, які відповідали б місцевим умовам чи потребам на зарубіжних ринках.

Доцільно виділяти ще стратегії часткової адаптації товарів, які дадуть змогу враховувати реально існуючі виробничі можливості підприємства, часто їх тривалий шлях до завоювання зовнішнього ринку, проміжні стандарти до тих чи інших параметрів якості продукції країн-імпортерів, періоди та вимоги різних «дорожніх карт» входження підприємств в міжнародні спільноти, лояльність з тих чи інших причин іноземних покупців до країни.

Адаптація товару чи послуги до умов зовнішнього ринку має проводитися з урахуванням економічної доцільності та з найменшими витратами. Основним напрямом зниження витрат може стати стандартизація всього товару, або хоча б окремих його елементів. Процес забезпечення адаптації товарів до умов зовнішнього ринку має починатися із розробки відповідної товарної політики.

Список використаних джерел

1. Севрук І. М., Корогод А. Я. Інструментарій просування української продукції на міжнародні ринки. Економічний простір. 2018. № 143. С. 19–29.

2. Тюха І. В., Ковальська В. В. Основні напрями підвищення товарної політики підприємства при виході на зовнішні ринки. Молодий вчений. 2017. № 12 (52). С. 134–138
3. Хринюк О.С., Ганіч С.С. Товарна політика підприємства: адаптація товарів до вимог міжнародного ринку. Економіка та суспільство, 2022, № 41, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-25>

УДК: 005.21:339.9:632.95(477)

СТРАТЕГІЯ ВИХОДУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІЙ РИНОК

Кубарський В.В., студент,
Діброва Л.В., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Нині в умовах глобалізації економіки та посилення конкурентного середовища розробка ефективної стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок стає ключовим фактором для забезпечення його довгострокового зростання та стабільності. Стратегія виходу на міжнародні ринки включає комплекс дій і рішень, що охоплюють маркетингові дослідження, вибір оптимальної форми присутності, оцінку ризиків і формування конкурентних переваг.

Основними етапами є аналіз ринкових можливостей і бар'єрів, визначення цільових ринків, розробка плану входження та вибір інструментів просування. До найбільш поширених форм виходу на міжнародний ринок відносять експорт, створення спільних підприємств, ліцензування, франчайзинг та інвестиції у створення дочірніх компаній. Ефективна стратегія виходу враховує особливості зовнішньоекономічної діяльності підприємства, адаптацію продукції до місцевих вимог і культурних особливостей, а також побудову взаємовигідних відносин з місцевими партнерами та споживачами [4].

Стратегія виходу підприємства на зовнішній ринок – це комплекс заходів, інструментів та рішень, спрямованих на початкове входження підприємства на нові закордонні ринки з метою досягнення довгострокових позицій і

прибутковості. Така стратегія розробляється на основі детального аналізу ринкових можливостей та ризиків і враховує особливості внутрішніх ресурсів підприємства. Успішна стратегія виходу на зовнішні ринки дозволяє підприємству закріпитися на нових територіях, підвищити конкурентоспроможність і диверсифікувати джерела доходу [1].

На рис. 1 показано основні елементи зовнішньоекономічної стратегії.

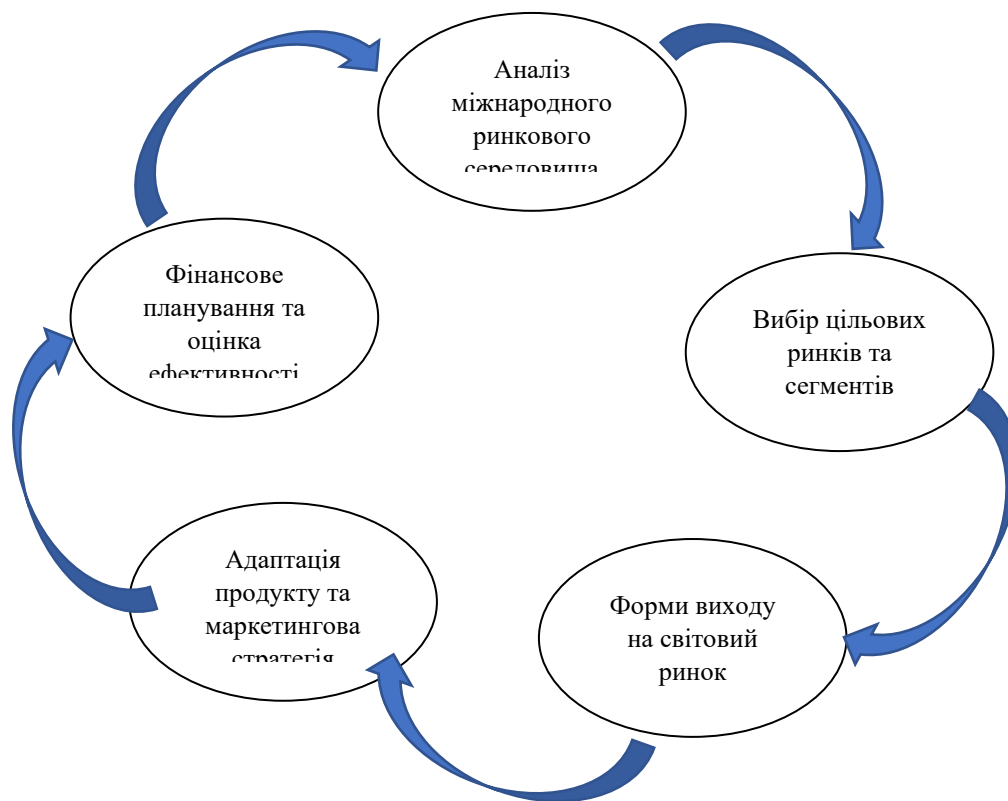


Рис. 1. Основні елементи зовнішньоекономічної стратегії

Джерело: сформовано за даними джерела [3]

Система стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства діє через механізм формування ефективних стратегій на рівні підприємства та прийняття відповідно управлінських рішень з урахуванням вимог світового ринку [2].

Таким чином формування стратегії виходу підприємства на зовнішній ринок варто врахувати ключові аспекти, необхідні для успішного міжнародного розширення, з урахуванням ризиків і можливостей нових ринків. У процесі виходу на зовнішній ринок підприємство повинно забезпечити гнучкість,

конкурентоспроможність і стабільність у нових умовах. Зокрема, перш ніж виходити на іноземний ринок, підприємству необхідно провести ґрунтовний аналіз макроекономічних, політичних, культурних та конкурентних факторів цільового ринку. Це допоможе адаптувати продукти та послуги до специфіки місцевого попиту і зменшити ризики невдачі.

Список використаних джерел

1. Горалчук І. В. Стратегічне управління організацією в мовах невизначеності. Економіка і управління. 2024. №2. С. 145-151.
2. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В., Каплун Р. А. Особливості стратегічного управління підприємствами в умовах воєнного стану. *Innovation and Sustainability*. 2023. №4. С. 64-71.
3. Олексієнко Р. Ю., Поценко Д. Є., Шпак К. О. Стратегії виходу організації на міжнародні ринки: перспективи управління ризиками. Актуальні проблеми економіки. 2024. № 4(274). С. 96-104.
4. Dibrova, A., Dibrova, L., Dibrova, M., & Chmil, A. (2022). Forecasting the consequences of the cost of mineral fertilisers on the development of the corn market in Ukraine using AGMEMOD models. *Економіка АПК*, 29(3), 23-41. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202203023> (дата звернення 01.11.2024).

УДК: 005.93:004.77

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Кудієнко Є.М., студент,
Коваленко Н.О., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Бізнес-процеси являються ключовим елементом ефективного функціонування будь-якого підприємства в сучасних умовах. Цифровізація наявних бізнес-процесів являється одним із ключових інструментів удосконалення бізнес-процесів підприємства. В умовах глобалізації та шляху до євроінтеграції основним питанням в промисловому управлінні підприємства є збереження та формування конкурентоспроможності, не дивлячись на вплив змін навколишнього середовища. Прогрес в управлінській сфері майже неможливий без запровадження нових підходів до підвищення ефективності, продуктивності, результати через удосконалення процесів бізнесу на принципах

ресурсозбереження, економії, скорочення витрат у всіх можливих видах діяльності компанії. Завдяки цьому виникає науковий інтерес до питання - формування системи підприємства щодо управління бізнес-процесами, що включає удосконалення виробничих процесів продукції у нерозривному зв'язку з націленістю на кінцевий результат, який забезпечує мінімізацію витрат на управління виробництвом та можливості використання інформаційних технологій.

Найнадійніший, найшвидший і найкращий спосіб покращити українські підприємства - це діджиталізація.

Таким чином, можна виділити п'ять основних етапів цифровізації підприємства.

1. Стратегія. Цифрова стратегія є бізнес-стратегією підприємства і зобов'язана відображати пріоритети компанії.

2. Редизайн процесів. На цьому етапі необхідно перепроєктувати бізнес-процеси. Там, де це можливо, робочі процеси мають бути автоматизовані.

3. Вибір технології. На цьому етапі оцініть, які цифрові платформи та інструменти є найбільш ефективними та дієвими для потреб компанії.

4. Впровадження. Етап X. Компанії починають використовувати цифрові рішення.

5. Прийняття. те, що всі чотири етапи були реалізовані, не означає, що всі працівники знають, як користуватися програмою. Необхідно забезпечити відповідні навчальні інструменти, щоб працівники могли швидко і легко інтегрувати нову систему у свою повсякденну роботу.

Необхідно забезпечити відповідні навчальні інструменти, щоб працівники могли швидко і легко інтегрувати нову систему у свою повсякденну роботу.

Важливість такого "цифрового двійника" полягає в написанні сценаріїв і моделюванні майбутніх результатів. Кінцевою метою створення цифрового двійника є встановлення ізольованого циклу між віртуальним і реальним виробництвом за допомогою відповідної цифрової інфраструктури. Це дозволяє моделювати характеристики реального виробництва для розробки сценаріїв оптимізації у віртуальному виробництві.

Наприклад, проводячи різні експерименти та оцінюючи результати, компанії можуть підвищити швидкість, гнучкість та ефективність без будь-яких проблем і без необхідності зупиняти виробництво.

Іншими словами, діджиталізація та оцифрування підприємств - це нова реальність, яка, особливо в нашій країні, має важливе значення для виходу на конкурентні ринки та розвитку. А "цифровий двійник" - це реальна можливість не відставати від конкурентів.

Впровадження технологій та нових інновацій - це питання бізнесу та прибутковості.

Список використаних джерел

1. Яркіна Н.М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти). Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, №1 (76). 2019. С. 130-136.
2. Калюжна Н.Г. Система управління підприємством як предмет дослідження теорії організації. Вісник економічної науки України, №2. 2021. С. 51-54.
3. Ладунка І.С., Рибалка Т.М. Особливості економічного управління підприємством. Економіка та суспільство, №13. 2017. С. 562-565.
4. Ципленкова М.В. Основи менеджменту: монографія. Київ: Академія Природознавства, 2018. 130 с.

УДК: 005.93:631.11

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Куценко Є.О., студент,
Коваленко Н.О., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Принципи та механізми прийняття рішень, інформаційного потоку, планування, а також системи мотивації та матеріального стимулювання є частиною системи управління підприємством.

Існує опис діяльності, необхідної для реалізації політики компанії, у вигляді процесів, опис послідовності та взаємодії цих процесів, організаційної

структури, розподілу повноважень і відповідальності в системі, а також прийомів і методів процесу. впровадження.

На основі сучасних підходів до управління діяльність підприємства моделюється як сукупність процесів, кожен з яких знаходиться під контролем і управлінням відповідальної особи. Стандартна система управління базується на певних процесах. Стандартні системи менеджменту призначені для реалізації політики, сформульованої керівництвом компанії.

Загальна система управління підприємством складається з комплексу спеціалізованих систем управління та єдиної інформаційної системи управління та спрямована на реалізацію загальної політики підприємства та перебуває в процесі постійного контролю, аналізу та вдосконалення.

З переходом української економіки до ринкових відносин термін "менеджмент організацій" став широко використовуватися як "управління організаціями". Сьогодні ці два терміни часто вживаються як тотожні, що підтверджується науковими працями вітчизняних та зарубіжних авторів.

Управління витратами розглядається як самостійний модуль в системі економічного управління підприємством, основою якого є організаційно-методична система формування, розподілу витрат і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг) відповідно до поточних і перспективних цілей на різних рівнях управління сільськогосподарським підприємством, що базується на управлінському. Це процес прийняття та розробки управлінських рішень. Такий підхід вимагає не тільки визначення собівартості продукції, яка може бути реалізована сільськогосподарським підприємством, а й управління витратами за видами продукції, за структурними підрозділами та по підприємству в цілому.

Склад основних показників оцінки ефективності стратегічного управління витратами в сільськогосподарських підприємствах виглядає наступним чином (табл. 1).

Таблиця 1

Оціночні показники ефективності стратегічного управління витратами аграрних підприємств

Технологічні	Організаційні	Фінансово-економічні
Рівень технологічного оснащення виробництва, ступінь фізичного та морального зносу обладнання, наявність виробничої інфраструктури, наявність власної сировинної бази, рівень ресурсоемності виробництва.	Сфера діяльності компанії, її близькість до сировини та ринків збуту, кваліфікація працівників компанії та рівень завантаження виробничих потужностей компанії.	вартість залучення додаткових фінансових ресурсів ціна матеріально-технічних ресурсів

Кожна компанія обирає та формулює власні цілі розвитку, в тому числі стратегічні цілі. Стратегічні цілі є довгостроковими і спрямовані на підвищення ефективності діяльності компанії в конкурентному ринковому середовищі. Для досягнення цих цілей, перш за все, необхідно сформувати ефективну систему управління витратами, яка не тільки знижує витрати, але й забезпечує підвищення прибутковості, зростання конкурентоспроможності та розвиток підприємства на ринку (табл. 2).

Таблиця 2

Основні фактори, що впливають на формування витрат на виробництво та збут сільськогосподарської продукції

Фактори внутрішнього середовища	Фактори зовнішнього середовища
розміри підприємства; спеціалізація підприємства; обсяги і структура виробництва; технологія виробництва; форми організації виробництва; методика обліку, аналізу, планування і контролю витрат; ефективність використання ресурсів; особливості формування фінансової політики підприємства; стратегія розвитку підприємства; упровадження прогресивних технологій і науково обґрунтованих методів господарювання та ін.	природно-кліматичні умови; диспаритет цін на аграрну і промислову продукцію; монополізм переробних і торговельних підприємств; вартість ресурсів; рівень податкового навантаження; державна підтримка аграрних підприємств; розвиток виробництва вітчизняної сільськогосподарської техніки; вартість і умови залучення фінансових ресурсів; доступність страхування; державне регулювання аграрного ринку; рівень конкуренції; рівень інфляції та ін.

Ефективне управління капіталом як важлива складова системи менеджменту здатне забезпечити досягнення та закріплення позитивних результатів у господарській діяльності вітчизняних підприємств.

Список використаних джерел

1. Perederiy N., Kuzmenko S., Labenko O. Energy-saving technologies in agriculture of Ukraine. Quantitative methods in economics. 2016. Volume XVII, No. 4. P. 89-100. URL: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=473655>.

2. Головкова Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток: монографія. Запоріжжя : КПУ, 2019. 340 с.

3. Косянчук Т. Ф., Кучма С. В. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 3. Т.3. С. 113-116.

УДК: 005:004.77:63

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

Маміна М.П. студентка,
Остапчук А.Д. к.е.н., керівник роботи
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Діджиталізація – це процес переходу від традиційних методів управління, виробництва та взаємодії до цифрових технологій і цифрових форматів даних. Вона передбачає впровадження новітніх технологій у різні аспекти діяльності: бізнес, освіту, медицину, промисловість, громадське управління тощо, з метою підвищення ефективності, швидкості та точності процесів, а також забезпечення зручності для користувачів.

Діджиталізація є невід’ємною частиною сучасного розвитку і стає основою для побудови економіки майбутнього, де головним ресурсом стають дані та здатність ефективно їх використовувати. Вона не просто змінює структуру існуючих процесів, але й спонукає до переосмислення всієї системи організації роботи, взаємодії та надання послуг у цифрову епоху. Діджиталізація має критичне значення для сучасних організацій, оскільки дозволяє підвищувати ефективність, оптимізувати процеси і залишатися конкурентоспроможними у швидкозмінному світі.

Діджиталізація менеджменту в аграрній сфері – це процес впровадження сучасних цифрових технологій для оптимізації та автоматизації управління аграрними підприємствами. Цей процес охоплює широке коло інновацій, зокрема використання сенсорних технологій, дронів, штучного інтелекту, великих даних (Big Data), блокчейну та Інтернету речей (IoT), які дозволяють збирати, аналізувати й застосовувати дані для підвищення продуктивності, точності й ефективності аграрного виробництва.

Можна виділити наступні основні аспекти діджиталізації в аграрному менеджменті:

1. Можливість моніторингу посівів і ґрунтів. Використання сенсорних пристроїв і дронів дозволяє аграрним підприємствам контролювати стан посівів, вологість ґрунту, а також виявляти шкідників чи хвороби на ранніх стадіях. Це дозволяє оперативно реагувати на проблеми й приймати точкові рішення.

2. Можливість прогнозування врожаїв. Завдяки аналізу великих масивів даних можна прогнозувати врожайність на основі історичних даних, погодних умов, стану ґрунту і впливу інших факторів. Це дозволяє точніше планувати операційні процеси та визначати фінансові показники.

3. Оптимізація ресурсів. Цифрові технології допомагають аграріям краще розподіляти ресурси – воду, добрива, пестициди, що знижує витрати й одночасно мінімізує негативний вплив на довкілля.

4. Система управління агробізнесом (Farm Management Information Systems, FMIS). Це програмні рішення, які інтегрують і централізують всю інформацію про діяльність господарства – від управління посівами до контролю за витратами та логістикою. Це дозволяє керівникам приймати обґрунтованіші рішення на основі актуальних даних.

5. Відстеження та прозорість постачань. За допомогою блокчейн-технологій можна створювати прозорі ланцюги постачання, що підвищує довіру до продуктів і надає споживачам доступ до інформації про походження продуктів, умови вирощування та обробки.

6. Інтелектуальне управління персоналом. Платформи для управління персоналом дозволяють контролювати ефективність роботи, планувати графіки

й навчання працівників. Це особливо важливо в сезонних роботах, де потрібна гнучкість і адаптація.

Використання діджиталізації менеджменту в агросекторі має низку переваг, таких як наприклад:

- Підвищення продуктивності та врожайності завдяки точному управлінню та моніторингу.
- Зниження витрат на ресурси й підвищення стійкості до змін клімату.
- Мінімізація людського фактора і зменшення ризиків помилок в процесі управління.
- Покращення якості продукції та можливість створювати конкурентну перевагу на ринку.

Отже, діджиталізація менеджменту в аграрному секторі вимагає від підприємств відкритості до нових технологій і готовності інвестувати у сучасне обладнання та системи. Це стратегічний крок, який дозволяє аграрному бізнесу адаптуватися до сучасних викликів і значно підвищити ефективність своєї діяльності.

Список використаних джерел

1. Лапін А. В., Грінчук І. О., Оленюк Д. О. Діджиталізація економіки в Україні: сучасний стан та перспективи. Ефективна економіка. 2022. № 7. Режим доступу: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.7.22>.
2. Лобас М. Г., Россоха В. В., Соколов Д. О. Управління інноваційно-технологічним розвитком агросфери. Київ : ННЦ ІАЕ, 2016. 416 с.
3. Панасенко Н. Л. Діджиталізація в аграрній сфері та тенденції її розвитку. Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології. 2022. Т. 1, № 3. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sbiasemst_2022_1_3_7.

УДК: 657:339.56

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Юрій МЕЛЬНИК, магістр,
Альона ТЮРІНА, к.е.н., доцент
кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м Київ, Україна*

Зовнішньоекономічна діяльність охоплює всі економічні зв'язки між країнами, включаючи імпорт і експорт товарів та послуг, інвестиції й науково-технічне співробітництво. Основна мета такої діяльності полягає в інтеграції країни до світової економіки, що відкриває доступ до нових ринків, технологій та ресурсів [1]. Експортні операції є головною складовою зовнішньоекономічної діяльності, оскільки вони передбачають продаж товарів і послуг за межі країни. Це дозволяє збільшувати валютні надходження, розширювати ринки збуту та зміцнювати економічну стабільність.

Експорт може здійснюватися як через прямі контракти між компаніями, так і за участі посередників. Для успішної реалізації експортних операцій важливо враховувати зовнішні ринки, культурні особливості, митні правила та стандарти якості. Налагоджена експортна стратегія допомагає підприємствам адаптуватися до умов конкуренції та ефективно збувати продукцію [2]. Таким чином, зовнішньоекономічна діяльність разом із експортом є основними чинниками, що сприяють економічному зростанню та підвищенню конкурентоспроможності країни на міжнародному рівні.

Можна виділити наступні види зовнішньоекономічної діяльності підприємств (табл. 1). Експортна діяльність підприємства є провідним елементом його стратегії розвитку, що дозволяє розширювати ринки збуту, підвищувати конкурентоспроможність та отримувати додаткові прибутки.

Таблиця 1

Види зовнішньоекономічної діяльності та експортних операцій [3]

Вид діяльності	Опис
Експорт товарів	Переміщення товарів з однієї країни до іншої для продажу. Включає в себе як сировину, так і готову продукцію.
Експорт послуг	Надання послуг іноземним споживачам. Це може бути освіта, консалтинг, туристичні послуги тощо.
Імпорт товарів	Придбання товарів за межами країни для подальшого використання чи реалізації на внутрішньому ринку.
Імпорт послуг	Отримання послуг з інших країн, таких як ІТ-послуги, фінансові послуги, юридичні консультації.

Інвестиційна діяльність	Вкладання капіталу в іноземні компанії або проекти. Може бути пряма (інвестування в акції) або портфельна.
Технологічний обмін	Співпраця у сфері технологій, що включає передачу знань, патентів, досліджень та розробок.
Міжнародні договори	Укладання угод між країнами для регулювання торговельних відносин, таких як угоди про вільну торгівлю.
Аутсорсинг	Передача частини бізнес-процесів іноземним компаніям для зниження витрат та підвищення ефективності.
Франчайзинг	Модель бізнесу, при якій одна сторона (франчайзер) надає іншій стороні (франчайзі) право використовувати свій бренд та бізнес-модель.
Експорт капіталу	Вивід капіталу з країни в іноземні проекти чи компанії, зазвичай для отримання прибутку.

Реалізація експортної діяльності включає комплекс заходів, спрямованих на успішний вихід товарів і послуг на міжнародні ринки. До цього процесу входять аналіз ринкових можливостей, підготовка продукції, розробка маркетингової стратегії, організація логістичних процесів і правове оформлення експортних операцій (табл. 2).

Експортна діяльність підприємства є провідним компонентом його стратегії розвитку, орієнтованої на розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності. Ефективна організація цієї діяльності передбачає ґрунтовний аналіз зовнішніх ринків, зокрема оцінку попиту на продукцію, аналіз конкурентного середовища та дослідження цінових тенденцій. Підприємство повинно адаптувати свою продукцію відповідно до вимог іноземних ринків, забезпечуючи її сертифікацію, відповідну упаковку та маркування згідно зі стандартами країн-імпортерів. Головну роль відіграє фінансове управління, яке включає оцінку ризиків, розрахунок витрат і вибір оптимальних форм оплати для підтримання фінансової стабільності. Дотримання правових норм та укладення відповідних контрактів забезпечує законність експортних операцій.

Завершальним етапом є моніторинг і оцінка результатів, що дозволяє підприємству коригувати стратегії та підвищувати ефективність своєї діяльності.

Таблиця 2

Механізм реалізації експортної діяльності підприємства: основні етапи [4]

Етапи реалізації експортної діяльності	Опис
Аналіз ринку	Вивчення зовнішніх ринків з метою визначення попиту на продукцію, вивчення конкурентів, цінових тенденцій та особливостей споживчого попиту.
Підготовка продукції	Адаптація товарів до вимог іноземних ринків, включаючи сертифікацію, упаковку та маркування відповідно до стандартів країни-імпортера.
Маркетингова стратегія	Розробка та реалізація стратегій просування товарів на зовнішніх ринках, включаючи рекламу, участь у виставках, онлайн-просування тощо.
Організація логістики	Планування і реалізація логістичних процесів, включаючи транспортування, складування, митне оформлення, вибір оптимальних маршрутів доставки.
Фінансове управління	Оцінка фінансових ризиків, розрахунок витрат на експортні операції, вибір оптимальних форм оплати (предоплата, акредитив, факторинг).
Правове оформлення	Визначення правових аспектів зовнішньоекономічної діяльності, укладення контрактів, дотримання митних правил і норм країни-експортера та імпортера.
Моніторинг та оцінка результатів	Аналіз результатів експортної діяльності, оцінка досягнення поставлених цілей, корекція стратегії на основі отриманих даних.

Отже, опрацювання праць вітчизняних та зарубіжних дослідників нами було визначено, що експортна діяльність – це системний тривалий процес, що

складається з ряду етапів і приводить до досягнення економічних результатів та освоєння нових ринків.

Список використаних джерел

1. Тюріна, Н., Карвацка, Н., Петяк, А. (2023). Зовнішньоекономічна діяльність: сутнісні характеристики та система менеджменту. *Development Service Industry Management*, (4), 156–165. DOI: 10.31891/dsim-2023-4(26)
2. Вітка Н.Є. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності високотехнологічного підприємства. Дис. канд.ек.наук: 08.00.04 - Економіка та управління підприємствами (машинобудування та металургія), Маріуполь. 2010, 110 с.
3. Швайко М. Л., Шевченко Є. С., Тимошенко О. Ю. Фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах глобальної економічної кризи. *Економіка та держава*. 2021. № 6. С. 118–123. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.6.118
4. Гребельник О.П. Основи зовнішньоекономічної діяльності: Підручник. 5е видання перероблене та доповнене. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 432 с.

УДК: 005:339.96658.114

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Мудренко Т.В., студент,
Міщенко І.А., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Сучасні тенденції глобалізації та інтернаціоналізації економіки вимагають від підприємств ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю. Зовнішньоекономічна діяльність дозволяє підприємствам розширювати ринки збуту, залучати іноземні інвестиції, використовувати переваги міжнародної кооперації та підвищувати свою конкурентоспроможність. Проте успішне здійснення зовнішньоекономічної діяльності потребує ретельного планування та ефективної організації, що враховує динамічні зміни на світових ринках, політичні ризики та коливання економічних умов.

Планування та організація зовнішньоекономічної діяльності є складними процесами, які вимагають глибокого аналізу ринків, адаптації до місцевих умов, врахування митних бар'єрів, валютних коливань та змін у міжнародному

законодавстві. Важливим є також здатність підприємства швидко реагувати на виклики і ризики, пов'язані з коливаннями попиту, змінами в політичному кліматі та іншими зовнішніми факторами. Від ефективності цих процесів залежить не лише стабільність і прибутковість підприємства, а й його репутація та стійкість на міжнародному рівні [2].

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є системою економічних відносин підприємства з іноземними партнерами, спрямована на здійснення торгівлі, інвестицій, технологічного співробітництва та інших форм міжнародної економічної взаємодії. Основна мета зовнішньоекономічної діяльності полягає у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, диверсифікації ринків збуту, оптимізації витрат і забезпеченні довгострокової прибутковості [1].

Зовнішньоекономічна діяльність охоплює всі види діяльності, які підприємство здійснює на міжнародних ринках, включаючи експорт та імпорт товарів, інвестиції за кордон, ліцензування, франчайзинг, створення спільних підприємств, технологічне співробітництво, а також організацію міжнародної логістики та маркетингу.

На рис. 1 показано головні компоненти зовнішньоекономічної діяльності.

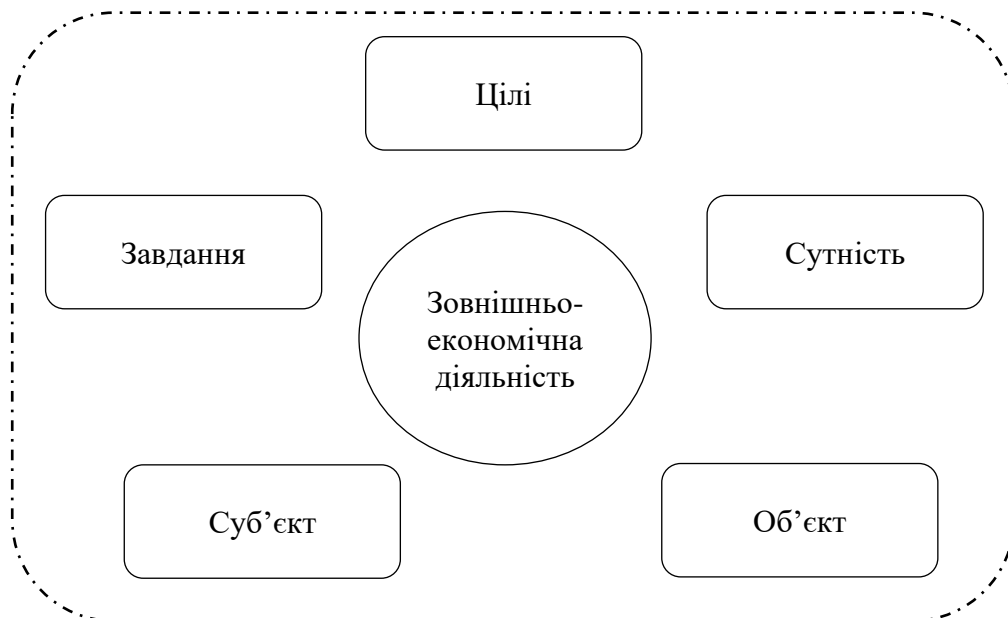


Рис. 1. Головні компоненти зовнішньоекономічної діяльності

Джерело: сформовано за даними джерела [3]

Організація та планування зовнішньоекономічної діяльності вимагають комплексного підходу, що включає всі аспекти від аналізу ринку до вибору оптимальних каналів збуту і управління ризиками. Системний підхід дозволяє підприємству залишатися гнучким і швидко адаптуватися до змін на міжнародних ринках. Для ефективного планування ЗЕД необхідно враховувати не лише поточні потреби, але й майбутні тенденції ринку, валютні коливання, потенційні ризики та нові можливості. Точне прогнозування допомагає уникнути помилок, пов'язаних із недостатнім фінансуванням чи надмірними витратами [4].

Крім того у сучасних умовах технологічні інновації та автоматизація процесів значно підвищують ефективність організації ЗЕД. Інструменти цифрового маркетингу, аналітики та міжнародної логістики допомагають оптимізувати витрати, поліпшити обслуговування клієнтів і підвищити ефективність комунікації з партнерами.

Список використаних джерел

1. Брояка А. А. Перспективи розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2020. №1. С. 146-159.
2. Горященко Ю. Г. Інноваційні підходи в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Молодий вчений. 2021. № 3(2). С. 345-350.
3. Дунська А. Р., Кузнецова К. О. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022, 181 с.
4. Євтушенко В. А., Кудінова М. М., Григорова Е. В. Інструменти вдосконалення менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Бізнес навігатор. 2021. № 4. С. 66-71.

УДК: 006:339.96657.114

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

Корх С.С., студентка М1 курсу,
Ібатуллін М.І., доктор економічних наук, професор
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Управління конкурентною стратегією підприємства є критично важливим аспектом, що визначає його здатність до виживання та розвитку в умовах сучасного ринкового середовища. Конкуренція на ринку стає дедалі жорсткішою, тому підприємствам необхідно оперативно реагувати на зміни

споживчого попиту, технологічні інновації та стратегічні дії конкурентів. Вивчення основ, методів і принципів управління конкурентною стратегією відкриває можливості для забезпечення стабільності та життєздатності підприємства.

На першому етапі формулювання конкурентної стратегії є структурований аналіз ринку. Цей аналіз охоплює декілька ключових складових, таких як визначення цільового ринку, вивчення конкурентного середовища та дослідження потреб споживачів. Основною метою є виокремлення ключових факторів успіху на обраному ринку, що дозволяє підприємству здійснити ефективні стратегічні рішення.

Для проведення глибокого аналізу ринку часто використовуються методи, такі як SWOT-аналіз, PESTEL-аналіз тощо. SWOT-аналіз дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози. Знаючи свої сильні сторони, підприємство може зосередити зусилля на їх використанні для підвищення конкурентоспроможності. Наприклад, якщо підприємство має високу експертизу у певній галузі, це може стати основою для впровадження інноваційних продуктів.

Другим етапом є визначення цільового сегмента ринку. Важливо не лише знати, кому призначений продукт, але й зрозуміти потреби та бажання цільової аудиторії. Сегментація ринку дозволяє підприємствам зосереджувати свій маркетинг і ресурси на окремих групах споживачів, які, ймовірно, купуватимуть їхні товари або послуги. Це може бути досягнуто через демографічні, географічні або психографічні характеристики. Наприклад, компанія, що виробляє продукцію для молоді, повинна враховувати тренди, стиль життя та інші специфічні особливості своїх споживачів.

Третім етапом є формулювання самої стратегії на основі проведеного аналізу. Керівництво підприємства має визначити, яким чином воно досягне своєї конкурентної переваги. Зазвичай виділяються три основні стратегії: стратегія диференціації, стратегія лідерства по витратах та стратегія фокусування.

Основні стратегії конкурентної переваги

Стратегія	Ключова ціль	Приклади
Диференціація	Створення унікальної пропозиції	Преміальна продукція з високою якістю або унікальним дизайном
Лідерство за витратами	Оптимізація витрат для зниження цін	Автоматизація виробництва, ефективне управління ресурсами
Фокусування	Обслуговування конкретного ринкового сегмента	Еко-продукція для екологічно свідомих споживачів

Після формулювання стратегії важливим є її реалізація, яка включає розробку планів дій, оптимізацію структури компанії, підбір та навчання персоналу. Критичним аспектом є управління змінами, адже реалізація нових стратегій може зустріти опір з боку працівників. Важливо комунікувати зміни, їхню необхідність і потенційні вигоди для всіх учасників процесу. Постійний моніторинг реалізації стратегії, встановлення ключових показників ефективності (KPI) дозволяють оцінювати результати та в разі потреби адаптувати стратегію. Гнучкість у стратегії є важливою, оскільки ринок змінюється під впливом технологічних інновацій, змін у поведінці споживачів або дій конкурентів. Компанії, що не інвестують у дослідження та розробки, ризикують відстати від конкурентів.

Будування партнерських відносин також є частиною управління конкурентною стратегією. Співпраця з іншими компаніями може забезпечити доступ до нових технологій, знань або ринків. Це особливо важливо для малого та середнього бізнесу, який може не мати достатньо ресурсів для впровадження власних інновацій. Партнерства, стратегічні альянси та злиття можуть суттєво посилити позиції підприємства на ринку.

Таким чином, управління конкурентною стратегією — це складний мультифункціональний процес, що включає аналіз ринку, розробку, реалізацію та постійний моніторинг стратегії. Для досягнення успіху підприємство має адаптуватися до змінюваного середовища, використовуючи нові можливості, впроваджуючи інновації та гнучкі рішення. Це дозволяє зберігати

конкурентоспроможність і забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Березін О.В. Стратегія підприємства: навч. посіб. / О.В. Березін, М. Г. Безпарточний. — К.: Ліра,К, 2010. — 224 с.
2. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. Міщенко. — К.: "Центр на, навчальної літератури", 2004.— 336 с.
3. Кондрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: навч. посіб. Львів: Кінапрі ЛТД. 2011. 590 с.
4. Портер М. Стратегія конкуренції і мето, дика аналізу галузей і діяльності конкурентів: навч. посіб. / М. Портер. — К.: Основи, 2007. — 451 с.
5. Тарнавська Н.М. Побудова концепцій управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання на засадах інноваційного розвитку. Економіст. 2010. № 9. С. 30-40.
6. Яременко О. Ф. Наукові аспекти стратегічного і тактичного управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 5. С. 35-37.

УДК: 005.93:330.3

УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Некlesa А.О., студент,
Кузьменко С.В., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

В сучасних умовах управління стратегічним розвитком підприємства є комплексним процесом, що спрямований на визначення довгострокових цілей та шляхів їх досягнення. Стратегічний розвиток дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й створювати конкурентні переваги, підвищувати ефективність своєї діяльності та забезпечувати стійкий ріст.

До основних елементів управління стратегічним розвитком відносять аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, формулювання стратегії, реалізація стратегії, моніторинг і контроль, оцінка і адаптація. Ефективне управління стратегічним розвитком допомагає підприємству залишатися конкурентоспроможним, швидко реагувати на зміни в ринковому середовищі,

використовувати нові можливості для розширення бізнесу і забезпечувати його стійке зростання в довгостроковій перспективі.

В сучасних умовах стратегічне управління для вітчизняних підприємств є вкрай необхідним, особливо в умовах воєнного стану. Адже саме стратегічне управління зазвичай сприяє досягненню динамічної рівноваги до умов зовнішнього середовища. Крім того, його використання тісно пов'язане з пошуком ефективних шляхів виживання в конкурентних умовах та нових факторів успішної підприємницької діяльності підприємства. Нині для багатьох менеджерів-керівників вітчизняних підприємств система стратегічного управління є досить складною та потребує більш детального дослідження.

В результаті аналізу літературних джерел з питань управління стратегічним розвитком ми визначили основні етапи та періоди його розвитку (рис. 1).



Рис. 1. Етапи стратегічного управління

Джерело: сформовано за даними джерел [1, 3, 5]

Стратегічне управління підприємством пройшло довгий шлях розвитку, адаптуючись до змін в економічному середовищі, бізнес-інновацій та глобалізації [2]. Воно зародилося як окремий підхід до керування організацією у відповідь на необхідність довгострокового планування та досягнення стійкої конкурентної переваги [4].

Основні принципи управління стратегічним розвитком підприємства становлять ключову підставу для фахівців з управління людськими ресурсами та керівників організацій, які мають за мету адаптуватися до динамічного та постійно змінного середовища на сучасному робочому місці (рис. 2).

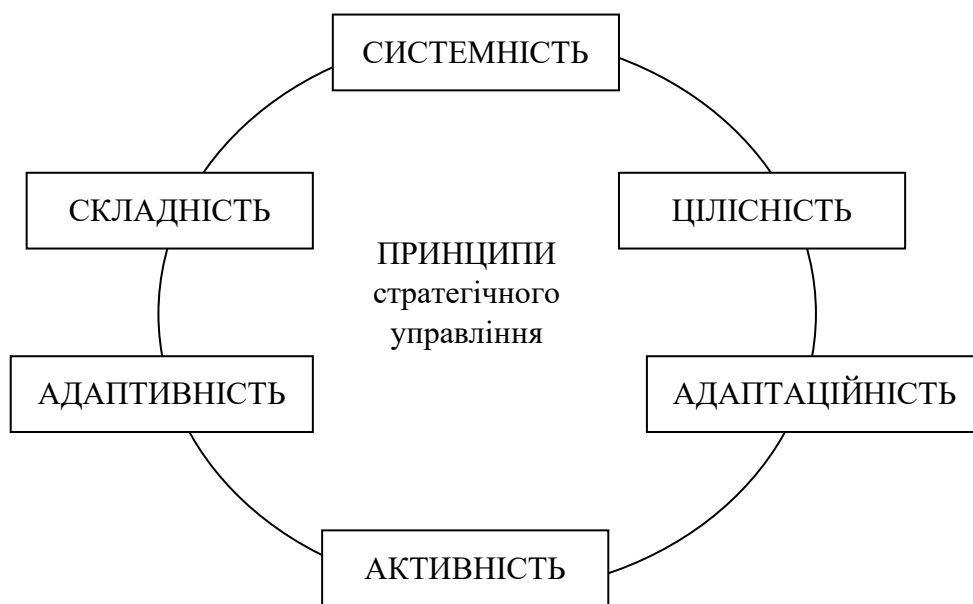


Рис. 2. Основні принципи стратегічного управління

Джерело: сформовано за даними джерела [4]

Отже, стратегічний розвиток є основою для довгострокового успіху підприємства, оскільки дозволяє адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та уникати ризиків, пов'язаних з нестабільністю ринків. Правильно розроблена стратегія допомагає підприємству створювати конкурентні переваги та підвищувати стійкість до ринкових коливань.

Список використаних джерел

1. Адлер О. О., Кавецький В. В. Стратегічне управління бізнес-процесами підприємства на основі рівня його економічної безпеки. *Innovation and Sustainability*. 2024. №1. С. 74-82.

2. Артеменко Л. П., Петрук Ю. В. Особливості стратегічного планування підприємства в кризових умовах. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2022. №22 URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/260143> (дата звернення 11.09.2024).

3. Горалчук І. В. Стратегічне управління організацією в мовах невизначеності. Економіка і управління. 2024. №2. С. 145-151.

4. Дідур Г., Довган В., Пиродок Є. Особливості управління стратегічними змінами господарської діяльності сучасних організацій. Economic Bulletin of the Black Sea Littoral. 2024, №5. URL: <https://www.ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/article/view/68/61> (дата звернення 16.08.2024).

5. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В., Каплун Р. А. Особливості стратегічного управління підприємствами в умовах воєнного стану. Innovation and Sustainability. 2023. №4. С. 64-71.

УДК: 005.21:005.936.3:339.9(477)

АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ДО СУЧАСНИХ УМОВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНИ

Нідзельський О.В., студент,
Чорненька Л.М., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Сучасні умови зовнішньоекономічної діяльності України, що визначаються як змінами у глобальній економіці, політичними та соціальними чинниками, а також внутрішніми викликами, ставлять перед підприємствами нові завдання щодо адаптації своїх стратегій. В умовах постійно змінюваного ринкового середовища підприємства мають удосконалювати свої стратегії розвитку для досягнення стабільності, конкурентоспроможності та сталого зростання.

Україна, як країна, що активно інтегрується в світову економіку, стикається з рядом унікальних викликів у своїй зовнішньоекономічній діяльності. До основних чинників, що визначають специфіку зовнішньоекономічної діяльності, можна віднести геополітичну ситуацію, коливання валютних курсів, торговельні бар'єри, економічні санкції та інші фактори, які впливають на зовнішньоекономічні зв'язки та міжнародну конкурентоспроможність [4].

У таких умовах підприємства України повинні оперативно реагувати на зміни у глобальних ринкових умовах, адаптувати свої стратегії та моделі ведення бізнесу до нових реалій. Адаптація стратегії розвитку підприємства включає перегляд підходів до зовнішньоекономічної діяльності, застосування новітніх технологій, управління ризиками та використання міжнародних стандартів [2].

Нині сталий розвиток є важливим чинником для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних ринкових умовах. Сьогодення диктує свої правила для ведення підприємницької діяльності в сучасних умовах, саме управління підприємством на засадах сталого розвитку сприяє забезпеченню його фінансової стійкості, ефективному функціонуванню на ринку, зниженню матеріаломісткості виготовлення продукції, покращенню умов робочих місць. Механізм сталого розвитку дає змогу підприємствам постійно розвиватись та ефективно адаптуватись до змін навколишнього середовища.

На рис. 1 наведено головні фактори сталого розвитку підприємства в сучасних умовах зовнішньоекономічної діяльності.



Рис. 1.1. Фактор сталого розвитку підприємства в сучасних умовах зовнішньоекономічної діяльності.

Джерело: сформовано за даними джерела [1]

В умовах постійних змін у зовнішньоекономічному середовищі (геополітична ситуація, зміни в глобальній економіці, економічні санкції,

валютні коливання тощо) підприємствам України необхідно швидко адаптувати свої стратегії розвитку. Це дозволяє зменшити ризики, пов'язані з нестабільністю зовнішніх ринків, і зберегти конкурентоспроможність на міжнародній арені [3].

Одним із ключових аспектів адаптації є впровадження інновацій та цифрових технологій, які дозволяють підприємствам знижувати витрати, покращувати ефективність бізнес-процесів та підвищувати рівень обслуговування клієнтів. Це сприяє підвищенню здатності підприємств до швидкої адаптації та збереження стійких позицій на зовнішніх ринках.

Список використаних джерел

1. Білянський Ю. О. Результативність інституційного забезпечення інтеграційних процесів у зовнішньо-економічній діяльності аграрних підприємств України. *Інноваційна економіка*. 2020. №1. С. 67-78.
2. Вдовічен А. А., Чичун В. А., Полянко Г. О. Сучасні концепції менеджменту та їх застосування на підприємствах. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 19-20. С. 29-34.
3. Ганштель В. В. Стратегічне управління як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Конкурентні стратегії розвитку економіки в умовах глобальних викликів*. 2022. С. 12-14.
4. Покотило Т. Управління організаційними змінами як складова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22. С. 524-532.

УДК: 73:631.11

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ ПІДПРИЄМСТВ

Павленко В.Б. Магістр 2 р.н.,
Тюріна А.А. к.е.н., доцент
кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Ефективний розвиток організаційної культури підприємств набувають усе більшої актуальності в умовах глобалізації, гіг-економіки та посилення міграційних процесів в Україні. Розв'язання проблем побудови організаційної культури підприємства дозволить не лише збільшити ефективність управління персоналом, а й підвищити конкурентоспроможність підприємства та лояльність

клієнтів шляхом посилення залученості працівників до бізнес-процесів та рішень компанії.

Аналіз досліджень вчених та практиків показує, що немає єдиного трактування поняття організаційної культури. Так, залежно від наукових підходів та тенденцій розвитку бізнес-середовища з організаційною культурою ототожнюють цілий ряд термінів.

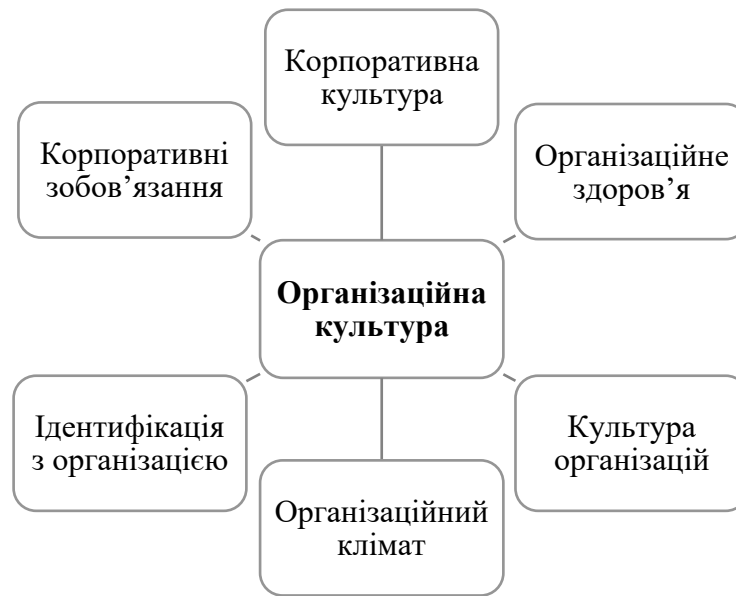


Рис. 1. Термінологічний апарат щодо трактування концепції організаційної культури.

Джерело: систематизовано авторами на основі [1, 2, 3].

Здебільшого під організаційною культурою дослідники розуміють:

- образ мислення персоналу компанії, який увійшов у звичку і став традицією;
- спосіб дій, який поділяють усі співробітники підприємства;
- комплекс переконань і очікувань;
- набуті смислові системи, здатні створювати культурний простір; філософські та ідеологічні уявлення, цінності, символи, міфи, переконання, очікування і норми;
- певні позиції, думки, манери поведінки;

– динамічну систему правил, яких дотримуються всі працівники компанії; інтегральну характеристику компанії тощо.

Нами систематизовано різні наукові підходи до трактування концепції організаційна культура (рис. 1).

Найчастіше організаційну культуру ототожнюють з корпоративною культурою у дослідженнях з менеджменту та теорії організацій. Традиційно корпоративну культуру розглядають як ідеали, цінності і значення, які пропонують та/ чи пропагують топменеджери й інші групи, відповідальні за їх розпорядження. Проте, організаційна культура має справу з «реальним», більш виборчим інтересом до культурального патерну компанії [2].

Сучасний менеджмент також розглядає організаційну культуру як потужний стратегічний інструмент, що дозволяє орієнтувати всі підрозділи та працівників на загальні цілі компанії. Ряд вчених підкреслюють [1], що організаційна культура – це система матеріальних і духовних цінностей, проявів, що взаємодіють між собою, притаманних даній корпорації, що відображають її індивідуальність і сприйняття себе та інших у соціальній та речовій середовищі, що виявляється в поведінці, взаємодії, сприйнятті себе і навколишнього середовища.

Водночас ефективну організаційну культуру можна вибудувати тільки в тому випадку, коли вище керівництво демонструє і стверджує певну систему поглядів, норм і цінностей, які сприяють виконанню стратегічних цілей і завдань підприємства. Тоді організаційна культура стає потужним стратегічним інструментом, що дозволяє мобілізувати ініціативу всіх співробітників й забезпечити дієву взаємодію.

Список використаних джерел

1. Пасемко Г.П., Беседіна Г.Є., Волошин Ю.Ю. Дефініції понять «організаційна» та «корпоративна» культура підприємства. Вісник ХНАУ ім. В. В. Докучаєва: Серія «Економічні науки». 2019. № 2. С. 41-52.

2. Rynkevych N. Empirical Research of Development Features of the Organizational Culture of Construction Enterprises. Economic Herald of the Donbas. 2019. № 4(58). P. 151-162.

3. Байдала В., Єрмаков О., Тюріна А., Нагорний В. Нагорна О., Рубан О. Соціально-економічні виклики у контексті сталого розвитку аграрного бізнесу: монографія. Київ: Вид. «Нова столиця», 2023. 208 с.

УДК: 631.53.04:635.21

УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ ВИРОЩУВАННЯ КАРТОПЛІ

Панчук Т.В., студент,
Файчук О.М., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Метою функціонування сільськогосподарського підприємства є отримання ним позитивного фінансового результату (прибутку) у розмірах, який би задовольнив потреби власників. Одночасно прибуток, займаючи центральне місце в ринковій економіці, є суттєвим стимулом для господарюючих суб'єктів для більш ефективного використання наявних трудових, матеріальних та фінансових ресурсів підприємства [1].

Рівень прибутку отриманого сільськогосподарським підприємством є результатом всіх виробничо-господарських процесів, які відбуваються в процесу його функціонування. Фінансовий результат є кількісним та якісним критерієм ефективності (неефективності) існуючого менеджменту, технологій, продуктивності праці, рівня виробничих затрат на виробництво та ін. [2].

Важливими умовами вибору найбільш ефективних елементів технології вирощування картоплі є отримання високих врожайних і якісних показників, максимального чистого прибутку і високого рівня рентабельності. Виходячи з цього, головним завданням сучасної технології вирощування культури є отримання з одиниці площі найбільшої кількості продукції за найменших затрат праці і коштів [3].

Однією з ключових умов зниження собівартості продукції рослинництва є правильне управління технологічними процесами у господарстві. Будь яка сучасна технологія вирощування сільськогосподарських культур передбачає використання нової та високопродуктивної техніки та потребує великих витрат на засоби захисту рослин, посадковий матеріал, мінеральні добрива, паливно-мастильні матеріали і т.д. [4].

Традиційна технологія вирощування картоплі передбачає розкидне внесення мінеральних добрив — цей спосіб, передбачає поверхнєве розподіл добрив на поверхні ґрунту за допомогою розкидача з подальшим їх заробленням. Цей спосіб має ряд переваг та недоліків, які впливають на ефективність вирощування картоплі [5]. Переваги розкидного внесення добрив: простота процесу внесення, швидкість. Недоліки розкидного внесення добрив: високі втрати поживних речовин, нерівномірність розміщення у ґрунті, залежність від погодних умов, вплив на навколишнє середовище.

Підвищення технологічної ефективності при вирощуванні картоплі можна досягти шляхом оптимізації процесу внесення добрив, а саме використання локального способу внесення. Цей спосіб внесення дає змогу значною мірою знизити витрати на добрива та підвищити рівень врожаю. [5]. Основні переваги локального внесення добрив: Зменшення кількості добрив, збільшення врожайності, екологічна складова, зменшення витрат на механізовані роботи

Для обох технологій застосовувались однакові норми азоту (N) – 150 кг/га. (табл. 1).

Таблиця 1

Економічна ефективність вирощування картоплі за різних елементів технології вирощування

Рік	Норма внесених добрив, кг/га	Урожайність, т/га	Вартість валової продукції, грн/га	Виробничі витрати, грн/га	Прибуток, грн/га	Собівартість грн/т	Рівень рентабельності, %
Традиційна технологія вирощування картоплі							
2023	N ₁₅₀ P ₉₀ K ₁₉₀	30,2	203850	154095	49755	5102	32,3
Оптимізована технологія вирощування картоплі							
2023	N ₁₅₀ P ₇₀ K ₁₆₀	34,1	230175	151206	78969	4434	52,2

Однак оптимізована технологія передбачає зменшення норми фосфору (Р) з 90 кг/га до 70 кг/га та калію (К) – зі 190 кг/га до 160 кг/га. Це дозволяє досягти зниження витрат на добрива при одночасному підвищенні ефективності вирощування за рахунок локального внесення добрив

Оптимізована технологія забезпечує вищу врожайність – 34,1 т/га, що на 3,9 т/га більше у порівнянні з традиційною технологією. Собівартість виробництва картоплі за використання оптимізованої технології знижується до 4434 грн/т, що є нижчим за показник отриманий з використанням традиційної технології (5102 грн/т). Завдяки цьому рівень рентабельності для оптимізованої технології сягає 52,2%, що значно перевищує рівень рентабельності при традиційній технології вирощування (32,3%).

Таким чином, можна відмітити перевагу оптимізованої технології вирощування картоплі над традиційною. Вона забезпечує вищу врожайність, економить на добривах та витратах, що в свою чергу зменшує собівартість продукції і значно підвищує рівень рентабельності. Тому впровадження оптимізованої технології може бути економічно вигідним і більш доцільним для сучасного сільськогосподарського виробництва.

Список використаних джерел

1. Антоненко, Л. М. Технологія вирощування картоплі / Л. М. Антоненко, І. О. Романчук. – Київ: Урожай, 2020. – 256 с.
2. Бойко, П. С. Інноваційні технології в агрономії: підручник / П. С. Бойко, О. В. Іванченко. – Харків: ХНАУ, 2019. – 378 с.
3. Івченко, М. Г. Технологічні основи вирощування картоплі на легких ґрунтах / М. Г. Івченко // Вісник аграрної науки. – 2021. – № 4. – С. 12–18.
4. Олійник, В. С. Використання добрив у технології вирощування картоплі / В. С. Олійник // Сільське господарство України. – 2022. – № 9. – С. 45–50.
5. Ткаченко, А. О. Механізація процесів у картоплярстві / А. О. Ткаченко, І. П. Діденко. – Київ: Наукова думка, 2020. – 312 с.

УДК: 005.73:658.114

УДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Парасунько О.В., студент,
Костюк О.Д., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Етика ділового спілкування – це сукупність норм і правил, які регулюють взаємодію між людьми у професійному середовищі. Ці норми не є статичними, а залежать від багатьох факторів, як внутрішніх, так і зовнішніх.

Внутрішні фактори включають:

- особисті цінності та моральні принципи: світогляд, виховання, релігійні переконання та особисті цінності кожної людини значно впливають на те, як вона сприймає і застосовує етичні норми в спілкуванні;

- професійні знання та досвід: чим вищий рівень професіоналізму, тим краще людина розуміє, які форми спілкування є доречними, а які – ні;

- корпоративна культура: цінності, норми та правила поведінки, які прийняті в компанії, значною мірою визначають етичні стандарти спілкування між співробітниками;

- емоційний стан: настроїв, стресовий стан або інші емоційні фактори можуть впливати на вибір слів і тональність спілкування.

Зовнішні фактори включають:

- культурні особливості: різні культури мають свої особливості спілкування, що необхідно враховувати при веденні бізнесу на міжнародному рівні;

- соціальні норми: загальноприйняті в суспільстві норми поведінки впливають на те, що вважається етичним, а що – ні;

- законодавство: юридичні норми встановлюють мінімальні стандарти етичної поведінки, які повинні дотримуватися всі учасники ділових відносин;

- технологічний розвиток: нові технології спілкування (електронна пошта, соціальні мережі) створюють нові виклики для збереження етичних стандартів;

- конкурентне середовище: в умовах жорсткої конкуренції можуть виникати спокуси порушити етичні норми для досягнення кращих результатів.

Нижче наведено приклади етичних норм у діловому спілкуванні:

- повага до співрозмовника: вислуховування іншої точки зору, відсутність перервувачів, використання ввічливих формулювань;

- чесність і відкритість: надання достовірної інформації, уникнення маніпуляцій і обману;

- конфіденційність: збереження конфіденційної інформації, отриманої в процесі спілкування;

- коректність: уникнення образливих висловлювань, дискримінації за будь-якою ознакою;

пунктуальність: дотримання обіцянок і термінів.

Дуже важливо дотримуватися етики в діловому спілкуванні для побудови довіри. Етичне спілкування є основою для побудови довіри між партнерами, що сприяє розвитку довготривалих відносин.

Компанії, які дотримуються етичних стандартів, мають позитивний імідж і приваблюють клієнтів та партнерів.

Етичне спілкування допомагає уникнути непорозумінь і конфліктів у бізнесі.

Створення сприятливого клімату в колективі: Етична взаємодія сприяє створенню дружньої атмосфери в колективі, що підвищує продуктивність праці.

Отже, етика ділового спілкування – це не просто набір правил, а важлива складова успішного бізнесу. Дотримання етичних норм дозволяє не тільки досягти короткострокових цілей, але й побудувати довготривалі та стабільні відносини з партнерами і клієнтами.

Розглянемо фактори, які відіграють важливу роль у просуванні ділової етики та ефективного лідерства.

1. Особисті цінності та чесність. Особисті цінності людини служать моральним компасом у її професійному житті. Дотримання суворих етичних принципів, таких як чесність, порядність і підзвітність, формує основу етичної

поведінки в бізнесі. Лідери, які демонструють непохитну відданість цим цінностям, надихають співробітників наслідувати їх приклад.

2. Етичні навички прийняття рішень. Здатність приймати етичні рішення є ключовою рисою ефективних лідерів. Прийняття етичних рішень передбачає врахування впливу дій на зацікавлених сторін, дотримання етичних принципів і відкритість до різних точок зору. Лідери, які володіють етичними навичками прийняття рішень, направляють свої команди у вирішенні складних етичних дилем.

3. Відповідальне корпоративне громадянство. Особи, які приймають відповідальну корпоративну громадянську позицію, надають пріоритет добробуту суспільства та навколишнього середовища. Такі лідери виступають за стійкі практики, ініціативи соціальної відповідальності та залучення громади, узгоджуючи цілі організації з ширшими інтересами суспільства.

4. Етичне лідерство. Етичне лідерство є вагомим прикладом для працівників. Лідери, які втілюють етичні цінності, демонструють справедливість і зберігають прозорість у своїх діях, сприяють розвитку етичної культури в організації. Етичне лідерство спонукає працівників діяти етично та сприяє створенню позитивного організаційного клімату.

5. Емоційний інтелект. Емоційний інтелект, який включає самосвідомість, емпатію та соціальні навички, дозволяє лідерам зрозуміти етичний вплив їхніх рішень на інших. Лідери з високим емоційним інтелектом можуть вирішувати делікатні етичні питання з чутливістю та співчуттям.

6. Мужність і моральна мужність. Етика лідерства часто вимагає сміливості, щоб відстоювати те, що є правильним, навіть у складних ситуаціях. Лідери з моральною сміливістю виявляють хоробрість у прийнятті важких рішень, які віддають перевагу етичним принципам над короткостроковими вигодами чи особистими інтересами.

7. Етичний розвиток і освіта. Постійний етичний розвиток і освіта мають вирішальне значення для людей у бізнесі. Організації можуть забезпечити навчання та ресурси для підвищення етичної обізнаності працівників, здатності приймати рішення та розуміння етичних проблем.

8. Захист викривачів. Створення культури підтримки та захисту викривачів є життєво важливим. Заохочення працівників повідомляти про неетичні дії без страху помсти сприяє прозорості та підзвітності в організації.

9. Етичні моделі для наслідування. Наявність етичних зразків для наслідування в організації надихає інших до етичної поведінки. Коли співробітники стають свідками етичної поведінки своїх керівників і колег, вони, швидше за все, наслідуватимуть таку поведінку.

10. Збалансування особистих і організаційних цілей. Люди повинні знайти баланс між досягненням особистих кар'єрних цілей і дотриманням етичних стандартів організації. Це вимагає узгодження індивідуальних прагнень з етичною місією та баченням організації.

Отже, індивідуальні чинники значно впливають на ділову етику та лідерство в організаціях. Лідери, які втілюють етичні цінності та демонструють навички прийняття етичних рішень, задають позитивний тон для всієї організації. Заохочення етичного розвитку, виховання етичної культури та захист викривачів сприяють відповідальній поведінці та покращують етичний клімат в організації. Підкреслення важливості особистих цінностей, етичного лідерства та узгодження індивідуальних і організаційних цілей допомагає створити робоче середовище, яке підтримує етичні принципи та сприяє довгостроковому успіху.

Список використаних джерел

1. Гах Й.М. Етика ділового спілкування: навчальний посібник. Київ: Центр навч. літератури, 2015. 160 с.
2. Гриценко Т.Б. Етика ділового спілкування: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
3. Дорохов О.В., Бестужева С.В., Бестужев В.О. Теоретичні аспекти розвитку ділового спілкування у сфері міжнародного бізнесу // Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 35. Ч. 1. С. 10–14.
4. Засекіна Л.В., Засекін С.В. Психолінгвістична діагностика. Луцьк: РРВ «Вежа» Волин. нац. ун-ту ім. Лесі Українки, 2008. 188 с. 11 Випуск 1 (57) 2020 .
5. Костюк О.Д., Алексеєва К.А., Міщенко І.А. Крос-культурний менеджмент. Навчальний посібник. К.:ЦП «Компринт», 2022. 220 с.

УДК: 658.114:658.8:339.9

СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ В ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Парасунько Ю.В., студент,
Костюк О.Д., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Сучасний етап розвитку ринкових відносин характеризується інтеграцією національних економік у світове господарство, ґрунтуючись на взаємодії різних країн у різноманітні сфер економічної діяльності. Першорядно інтеграція зачіпає світову торгівлю основу міжнародного поділу праці. В даний час для світової торгівлі характерні такі тенденції:

- посилення впливу на світову економіку міжнародних компаній, насамперед транснаціональних корпорацій;
- зростаюча конкуренція практично на всіх ринках;
- наявність великих груп споживачів, що мають спільні інтереси, споживчі переваги та характеристики, не обмежені національними кордонами;
- необхідність зниження витрат під час виробництва більшості товарів або послуг.

Подібні зміни кон'юнктури ринку ставлять перед підприємцями раніше незнайомі цілі та завдання, вирішення яких може бути досягнуто при використанні нових інструментів виробництва та управління. Одним із таких інструментів є маркетинг, у тому числі міжнародний маркетинг, як комплекс засобів, методів та навичок для досягнення успіху на зарубіжних ринках [1].

Сьогодні застосування міжнародного маркетингу компаніями у своїй господарській діяльності стає необхідністю. Особливо актуальним є вивчення міжнародного маркетингу для України. Адже якщо закордонні компанії вже мають достатній досвід ведення міжнародного бізнесу, використовуючи у своїй діяльності маркетингові інструменти, то українські підприємці, на жаль, не мають достатніх знань, через довгий період закритості економіки та відсутності ринкових механізмів регулювання.

Розглядаючи міжнародну стратегію, важливо відзначити, що компанія створює свою продукцію і передає свої навички та компетентності на іноземні ринки, лише у випадку, де потенційні конкуренти відчують нестачу в них. При мульти-внутрішній стратегії, компанія наголошує на унікальності товару і спирається на значні відмінності в місцевих ринках [2].

Для успішного виходу на закордонний ринок керівництво підприємства має чітко розуміти за рахунок яких ресурсів воно здійснюватиме свою діяльність і в які бізнес-одиниці вкладати свій капітал. План забезпечення компанії необхідними фінансовими ресурсами має велике значення та аналіз наявності джерел формування капіталу є найважливішим елементом планування. Якість та обсяг виконаних робіт, ефективність використання обладнання, продажу товару, його собівартість і прибуток на передбачуваному до освоєння на закордонному ринку безпосередньо залежить від забезпеченості підприємства трудовими ресурсами [3].

Вихід підприємства на закордонний ринок у більшості випадків вимагає збільшення трудових ресурсів. Найчастіше підприємство має модифікувати існуючий товар чи розробити новий, для цього потрібен компетентний підрозділ НДДКР, тому потрібна оцінка потенціалу НДДКР – оцінка якості та швидкості виконання функцій даного підрозділу [4].

Також важливо оцінити стан транспортно-логістичного системи підприємства та провести аналіз маркетингових можливостей, які безпосередньо пов'язані з усіма попередніми ресурсами та можливостями.

Вибір нового ринку - складне управлінське рішення, довгострокові наслідки якого можуть бути як позитивними, так і негативними, тому важливо визначити спосіб оцінки зарубіжних ринків, який підходить для конкретної компанії [5].

Список використаних джерел

1. Бабій І.В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств: теорія, методи, практика: монографія. Хмельницький: Поліграфіст-3, 2018. 343 с.
2. Гузенко Г.М. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: сутність, економічний механізм її розбудови, особливості / Г. М. Гузенко, Ю. О.

Гайдученко // Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». № 3 (14). 2019. С.24-29.

3. Герасимук М.О. Оцінка ресурсного потенціалу підприємств//Наука онлайн: Міжнародний научний електронний журнал. 2020. №2. URL: <https://naukaonline.com/publications/ekonomika/2020/2/otsinka-resursnogo-potentsialu-pidpriyemstv> (дата звернення 20.10.2024).

4. Карвацка Н.С., Шелест Є.О. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: веб-сайт. URL: http://dn.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx. (дата звернення 20.10.2024).

5. Дунська А.Р., Антоненко Д.І. Підходи до управління розвитком міжнародної діяльності підприємства в умовах невизначеності. Сучасні підходи до управління підприємством. 2020. №5. URL: <http://spu.fmm.kpi.ua/article/view/204755> (дата звернення 20.10.2024).

УДК: 005.93:339.9

УПРАВЛІННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Пономаренко В.А., студент,
Остапчук А.Д., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

У сучасному світі, де технології розвиваються з неймовірною швидкістю, успіх підприємства безпосередньо залежить від його здатності адаптуватися до нових технологічних тенденцій. Згідно з останніми дослідженнями, підприємства, які активно інвестують в технологічний розвиток та інновації, демонструють на 45% більш високий приріст доходів у порівнянні з тими, хто цього не робить. Це підкреслює важливість стратегічного підходу до планування та впровадження технологій, які підтримують і прискорюють досягнення бізнес-цілей.

Визначення бізнес-целей і аналіз поточного технологічного стану компанії є критично важливими кроками на шляху до технологічного перетворення. Вибір правильних технологій і планування їх впровадження вимагають глибокого розуміння як поточних потреб бізнесу, так і передбачення майбутніх тенденцій. Крім того, важливо не тільки виводити нові технології, але й забезпечувати постійне навчання персоналу, а також розробляти механізми моніторингу та контролю за процесом впровадження, щоб гарантувати, що технологічний

розвиток йде в ногу з бізнес-стратегією підприємства. Ефективне управління технологічним розвитком дозволяє не тільки підвищити його конкурентоспроможність, але й забезпечити стійке зростання в перспективі [1].

Процес визначення бізнес-цілей є ключовим етапом у розробці стратегії технологічного розвитку підприємства. Це вимагає глибокого розуміння його поточного становища на ринку, потреб і можливостей, і навіть тенденцій розвитку галузі. Основні аспекти, на які слід звернути увагу, включають підвищення ефективності бізнес-процесів, поліпшення якості продукції або послуг, розширення ринку збуту і зміцнення конкурентних позицій.

Для досягнення поставлених бізнес-цілей, підприємство повинне розробити чіткий план дій, який включатиме наступні кроки:

- аналіз поточного стану технологічної інфраструктури та визначення потреб у її модернізації;

- вибір технологій, які максимально відповідають бізнес-цілям та стратегічним завданням;

- планування етапів впровадження обраних технологій, включаючи оцінку ризиків та розробку заходів щодо їх мінімізації;

- оцінка ефективності впровадження технологій та їхнього впливу на досягнення бізнес-цілей.

Цей підхід дозволяє не тільки визначити найбільш важливі напрями для технологічного розвитку, але й забезпечити їх успішне впровадження, що зрештою сприяє сталому розвитку підприємства [2].

Визначення та впровадження ключових технологій є критичним аспектом у стратегії технологічного розвитку підприємства. Для того, щоб ефективно вибрати технології, що сприяють досягненню стратегічних цілей, необхідно провести ретельний аналіз його поточного становища та трендів на ринку. Першим кроком має стати аудит існуючих технологічних рішень та їх відповідність бізнес-завданням. Другим кроком є вивчення та адаптація передових технологічних трендів, які можуть покращити операційну ефективність та створити нові можливості для зростання [3,4].

При виборі технологій для реалізації стратегічних цілей компанії слід керуватися такими принципами:

1. Відповідність бізнес-стратегії: технології повинні безпосередньо сприяти досягненню поставлених бізнес-цілей.

2. Гнучкість і масштабованість: важливо вибрати такі рішення, які можуть бути легко адаптовані під умови бізнесу та ринку, що змінюються.

3. Інноваційність: перевагу слід надавати технологіям, які пропонують новаторські підходи та можуть забезпечити компанії конкурентну перевагу.

4. Рентабельність інвестицій: усі технологічні інвестиції повинні аналізуватися з погляду їхньої потенційної віддачі та вкладу у досягнення стратегічних цілей.

Ці принципи допоможуть зрозуміти, що обрані технології не лише підтримуватимуть поточні операції, а й сприятимуть довгостроковому зростанню та розвитку підприємства.

Кожне підприємство стикається з необхідністю адаптації своєї стратегії технологічного розвитку до змін ринкового середовища, технологічних інновацій та внутрішніх потреб бізнесу. Ключовим аспектом успішного коригування є глибокий аналіз поточного становища та прогнозування майбутніх тенденцій. Це дозволяє не лише адаптуватися до змін, а й виявляти нові можливості для зростання та розвитку [5].

Список використаних джерел

1. Гудзь О.Є. Щербина В.В. Стратегічні напрями формування конкурентних переваг підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. №3 (25). С. 58–64.
2. Лігоненко Л.О. Технологічний розвиток підприємства як об'єкт управління. Вісник приазовського державного технічного університету. 2016. № 31. С. 63-69.
3. Бондар-Підгурська О. В., Хоменко І. І. Науково-методичні аспекти оцінки ефективності управління інноваційним підприємством у контексті реалізації цілей сталого розвитку. Бізнесінформ. 2020. № 9. с. 172-180.
4. Москаленко В.В., Годлевський М.Д. Моделі та методи стратегічного управління розвитком підприємства: монографія. Х.: Точка, 2018. 207 с.
5. Царьова Т.О., Зозульов О.В., Черненко О.В. Технологічне прогнозування як основа стратегічного планування діяльності промислового підприємства. Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць. 2021. № 19. С. 127–130.

УДК: 658.114:330.3:339.9

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА
ОСНОВІ УДОСКОНАЛЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ СТРАТЕГІЇ**

Пономаренко О.А., студент,
Остапчук А.Д., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

В умовах динамічної економічної ситуації з метою забезпечення власної конкурентоспроможності підприємствам необхідно розвиватися у відповідності до вимог сучасних ділового світу. Готовність підприємства до змін визначається рівнем стійкості його розвитку. Невисокі показники цієї готовності не дають йому можливості утримувати вже існуючі перетворення і блокують хід подальшого розвитку. В таких умовах необхідним є завдання оцінки існуючого рівня розвиненості виробничої системи, з метою визначення певних інструментів трансформацій [1,2].

Для забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємства його менеджмент повинен базуватись на принципах, які точно відповідають заявленим цінностям, етичним нормам та алгоритмам сталого розвитку [3].

В основі такої концепції лежать наступні принципи:

1. Поведінкові моделі персоналу, лідерство, відповідальне, зацікавлене ставлення до роботи.
2. Чітке розуміння векторів свого розвитку, особливостей ринків збуту та потреб клієнтів, правильна та ефективна система цілепокладання.
3. Зв'язок між досягненням ключових показників ефективності та винагородою.
4. Фізичний, емоційний та інтелектуальний стан співробітників, який мотивує виконувати їх роботу якнайкраще. Найвагомішою функцією менеджерів різних рівнів є підвищення залученості персоналу.
5. Чітке розмежування ролей, виділені зв'язки та рівні управління.
6. Керівники всіх рівнів та персонал підприємства повинні знати ключові вимоги своїх клієнтів.

7. Наявність оперативної та актуальної інформації для прийняття управлінських рішень.

Кожне підприємство має регулярно визначити поточний стан в області сталого розвитку. Серйозна конкуренція в міжнародному діловому середовищі вимагає від економіки нашої країни пошуку нових напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності, забезпечення інноваційного підходу до свого потенціалу [4].

Для дотримання принципів політики сталого розвитку підприємствам необхідно вести свою господарську діяльність з максимальною відповідальністю та ефективністю, робити свій внесок у вирішення нинішніх та майбутніх соціальних проблем територій, на яких присутній бізнес підприємства, зберігаючи баланс між економічним розвитком, охороною навколишнього середовища та соціальною відповідальністю, а також враховуємо культурне різноманіття [5].

Список використаних джерел

1. Безхлібна А. П. Сталий економічний розвиток у концепції регіональної конкурентоспроможності. Вісник Одеського національного університету. 2020. С. 171-175.
2. Агеева І. М. Вплив стратегічного управління на розвиток потенціалу підприємств. Економіка харчової промисловості. 2023. С. 9-14.
3. Бедрій Р. Організаційно-правове забезпечення місцевого економічного розвитку в умовах війни в Україні.. Вісник Львівського університету. 2023. С. 115-124.
4. Байдала В., Єрмаков О., Тюріна А., Нагорний В. Нагорна О., Рубан О. Соціально-економічні виклики у контексті сталого розвитку аграрного бізнесу: монографія. Київ: Вид. «Нова столиця», 2023. 208 с.
5. Tiurina, A., Kapelista, I., Omelchenko, A., Obykhod, H., & Pavliuk, S. (2021). Sustainable economic development of Ukraine through the agro-sector growth. *Scientific Horizons*, 24(12), 92-101. [https://doi.org/10.48077/scihor.24\(12\).2021.92-101](https://doi.org/10.48077/scihor.24(12).2021.92-101).

УДК: 658.78:658.81:63-027.3

**ВДОСКОНАЛЕННЯ ЛОГІСТИЧНИХ КАНАЛІВ ЗБУТУ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПРИКЛАДІ СФГ
«ЗЕМЛЯ»**

Ротаєнко І.А., студент,
Ковтун О.А., к.е.н., доцент, завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біореурсів і
природокористування України м. Київ, Україна*

Зростання конкуренції та потреба забезпечення ефективного експорту насіння пшениці, соняшнику, кукурудзи та сої змушують підприємство шукати шляхи для оптимізації логістичних процесів до портів. Це допоможе зменшити витрати та підвищити швидкість доставки.

СФГ «Земля» традиційно використовує вантажні автомобілі та залізничні перевезення для доставки продукції до портів. Основні проблеми включають високі витрати на транспорт та час очікування в портах через обмежені можливості логістичних терміналів.

Основні проблеми логістичних каналів:

- Недостатня оптимізація транспортних маршрутів. Існує потреба у виборі ефективніших маршрутів для зменшення витрат на паливо та скорочення часу доставки.
- Залежність від третіх сторін. Використання послуг транспортних компаній може призводити до затримок і збільшення вартості доставки.
- Сезонність та коливання попиту. Великий обсяг відправок у період збору врожаю створює додатковий тиск на логістичні ланцюги та інфраструктуру портів[1].

Підприємству потрібно розглянути стратегічні напрями вдосконалення. Спершу потрібно розглянути інвестиції у власний автопарк - це закупівля сучасних вантажних автомобілів, який дозволить зменшити залежність від зовнішніх перевізників та підвищити оперативність доставки. Наступний крок - оптимізація маршрутів, для цього потрібно використання програмного забезпечення для управління транспортом, яке дозволить планувати

найефективніші маршрути з урахуванням трафіку та стану доріг. Також, дуже важливим напрямком є співпраця з залізницею. Розширення партнерських відносин із залізничними перевізниками, яке збільшить обсяги відправок на великі відстані[2].

Впровадження онлайн-систем для моніторингу запасів і відстеження відправок у реальному часі підвищить прозорість логістичного процесу. Створення інструментів для зв'язку з водіями та відстеження вантажу допоможе уникати затримок і оперативно реагувати на проблеми. Розробка прямих контрактів із портами забезпечить пріоритетного обслуговування, що зменшить час очікування та втрати від простою[3].

Які ефекти будуть від вдосконалення логістичних каналів: зниження логістичних витрат, підвищення швидкості та надійності доставки та зміцнення конкурентних позицій.

Щоб реалізувати дані вдосконалення потрібно проводити регулярні навчання для працівників із використанням нових цифрових систем. Пошук державних або міжнародних грантів для фінансування закупівлі нових транспортних засобів або впровадження інновацій. Постійний моніторинг ефективності логістичних рішень та їх адаптація до змін ринку [4].

Вдосконалення логістичних каналів збуту дозволить СФГ «Земля» знизити витрати, підвищити ефективність доставки та збільшити конкурентоспроможність на ринку. Інвестиції в сучасні транспортні рішення, співпраця з портами та впровадження цифрових технологій сприятимуть швидшій доставці продукції до портів і поліпшенню загальної якості обслуговування. Ці заходи забезпечать стабільність і розвиток господарства, розширять експортні можливості та зміцнять його позиції в умовах сучасних ринкових викликів.

Список використаних джерел

1. Коваленко Г.О. Чукіна І.В. Логістичні стратегії для сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2021. №1-2. С. 65-70.

2. Радченко О.П. Проблеми та перспективи функціонування національних логістичних систем на ринках аграрної продукції. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління, 2023. Том 21. № 2(51). С. 126- 36
3. Сакун А.Ж., Карташова О.Г. Структура інформаційного забезпечення управління збутовою діяльністю підприємства. Економіка та держава. 2021. №2. С. 112-117.
4. Сакун А. Ж. Облікова система як інформаційна база управління збутовою діяльністю. Таврійський науковий вісник. Економіка. 2020. Вип. 2. С. 248-252.

УДК: 330.131.5:658

ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Рябий Ю.А., PhD студент,
Коваленко Н.О., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Ефективність визначається відношенням результату (ефекту) до витрат, що забезпечили отримання цього самого результату. Ефективність чітко розкриває характер причинно-наслідкових зв'язків на підприємстві. Слід наголосити на тому, що ефективність показує не сам результат, а те якою ціною він був досягнутий. Тому ефективність найчастіше характеризується певними відносними показниками, що розраховуються на основі двох груп характеристик (параметрів) – результату і витрат. Але не виключається використання і абсолютних значень вихідних параметрів.

Конкретними показниками економічної ефективності є продуктивність праці, матеріаловіддача і матеріаломісткість продукції, економічна ефективність капіталовкладень, енергозатратність певної продукції та ін. [1].

Також ефективність може визначатись як результативність системи загалом, що у свою чергу виражається у відношенні кінцевих результатів її функціонування до витрачених на них ресурсів.

У деяких доволі розвинених країнах для окреслення результативності господарювання використовують інший термін – продуктивність системи

виробництва і обслуговування, під якою тлумачать ефективне використання ресурсів (праці, капіталу, землі) при виробництві певних товарів та послуг. Отже, можна сказати, що ефективність виробництва і продуктивність системи – це по суті терміни-синоніми, які характеризують одні й ті ж результативні процеси. При цьому слід усвідомлювати, що загальна продуктивність системи є поняттям набагато ширшим, ніж продуктивність праці і прибутковість виробництва.

Процес формування результатів і ефективності виробництва (продуктивності системи) можна показати так:

$$\text{Ефективність} = \text{Результати} / \text{Ресурси}$$

Результат виробництва як найважливіший компонент для визначення його ефективності не слід тлумачити однозначно. Тут саме йдеться про корисний кінцевий результат. Можна розрізнити дані результати так:

- кінцевий результат процесу виробництва;
- кінцевий народногосподарський результат роботи підприємства.

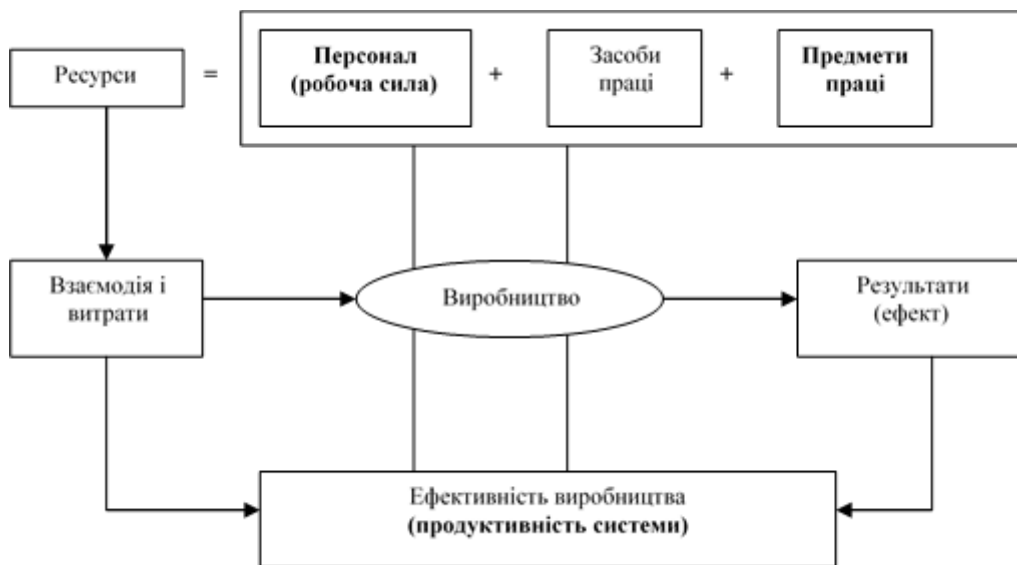


Рис. 1. Схема формування результатів і ефективності виробництва (продуктивності виробничо-економічної системи).

Джерело: [2]

Перший показує саме матеріалізований результат процесу виробництва, вимірюваний обсягом певної продукції у натуральній і вартісній формах, а другий включає в себе не лише кількість виробленої продукції, але й охоплює її споживну вартість. Кінцевим результатом процесу виробництва та виробничо-господарської діяльності підприємства за той чи інший проміжок часу є чиста

продукція, тобто новостворена вартість, а фінансовим результатом комерційної діяльності – прибуток.

Варто зазначити, що ефективність виробництва (продуктивність системи) має поліморфність визначення і використовується для важливих аналітичних оцінок і впровадження управлінських рішень. З огляду на все це важливим є розуміння різниці за окремими ознаками відповідних видів ефективності,



кожний з яких, у свою чергу, справляє певне практичне значення (рис.2).

Рис. 2. Види ефективності виробництва.

Джерело: [3]

Можемо зазначити, що загальна ефективність роботи підприємства залежить від ефективності використання його потенціалу, зокрема виробничого. На сьогодні в наукових колах немає єдиного підходу до класифікації чинників впливу виробничого потенціалу. Однак зазначимо, що більшість науковців поділяють їх на внутрішні та зовнішні. До зовнішніх чинників впливу відносимо: державну економічну політику; стан внутрішнього та зовнішнього ринків; стан правової бази підприємницької діяльності; стан фінансово-кредитної системи держави. До внутрішніх чинників належать конкуренти, споживачі, посередники, контактні аудиторії, постачальники, партнери та їх діяльність [4, 5].

Дуже часто поняття продуктивності використовується як синонім до поняття ефективності, хоча ці терміни висловлюють не зовсім те саме

Під ефективністю згідно мається на увазі відношення фактичної продуктивності підприємства до максимально можливої продуктивності.

Максимальна продуктивність виражається межею виробничих можливостей (англ. production frontier), і вимір ефективності рівносильний з виміром віддаленості від цього кордону. Відповідно до цього деякі науковці визначають стан ефективності так, що підприємство тільки тоді може бути ефективним на 100%, коли:

- виробництво будь-якого продукту не може підвищуватися без підвищення одного або декількох факторів виробництва або зменшення виробництва інших продуктів;
- жоден з чинників виробництва неспроможний зменшуватися без зменшення виробництва одного чи кількох продуктів чи підвищення інших чинників [6].

Список використаних джерел

1. Передерій Н. О. Досвід фінансового планування в країнах Європи. Науковий вісник НУБіП України. 2015. №181 (5). С. 78-82. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau_econ_2013_181%285%29__13.
2. Гетьман О. О. Економіка підприємства : навч. посіб. [2-ге вид.]. К. : Центр навчальної літератури, 2016. 488 с.
3. Якимчук Т.В. Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення в сучасних умовах [Електронний ресурс]. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtpdf).
4. Гнеушева І. Сучасні підходи до визначення та оцінки фінансової стійкості підприємства. Економічний аналіз. 2018. Вип. 8. Ч. 2. С. 86-90.
5. Kovalenko V., Kovalenko N., Zasada M., Hutsol T. Economic efficiency of production of herbal granules. Turystyka i rozwój regionalny. 2020, 14. 3. 127-137.
6. Лісовенкова І. М. Виробничий потенціал підприємства: методологічні підходи. Економічний вісник НГУ. 2018. № 2. С. 47- 55.

ВПЛИВ КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН НА УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ У РОСЛИННИЦТВІ

Сердюк В.В., студент,
Ібатуллін М.І., д. е. н., професор кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Наявні високі виробничо-фінансові ризики у рослинництві у 2024 році підсилюються різко несприятливими природно-кліматичними умовами (дефіцит опадів на фоні температурних рекордів). За попередніми даними, в середньому по Україні урожайність соняшнику стала нижчою на 18%, сої — на 25% [1]. Утримання подібної тенденції впродовж наступних років у поєднанні з безпеково-політичними умовами ведення сільського господарства несе загрозу відносній фінансово-економічній стабільності України, яку значною мірою забезпечує частка аграрного сектору у ВВП країни.

Масштаби кліматичних змін та стрімкість їх впливу на урожайність сільськогосподарських культур диктують необхідність ретельного перегляду усталених норм управління виробничими процесами у рослинництві задля нівелювання міри негативних економічних наслідків для аграрної сфери.

За даними Українського Гідрометцентру середня температура на території України за останні 30 років підвищилася на 1,2 °С. Спостереження науковців свідчать, що швидкість підвищення тепературних показників в Україні є на порядок вищою за європейські та загальносвітові темпи (рис. 1).

Сутністю управління виробничими процесами у рослинництві є забезпечення раціональної організації виробництва відповідно до наявних у розпорядженні підприємства ресурсів, кліматичних умов господарства та біологічних особливостей вирощуваних культур [3]. Поточні кліматичні тренди трансформують природу управління у галузі рослинництва у вигляді адаптації біологічних особливостей вирощуваних культур до кліматичних умов господарства.

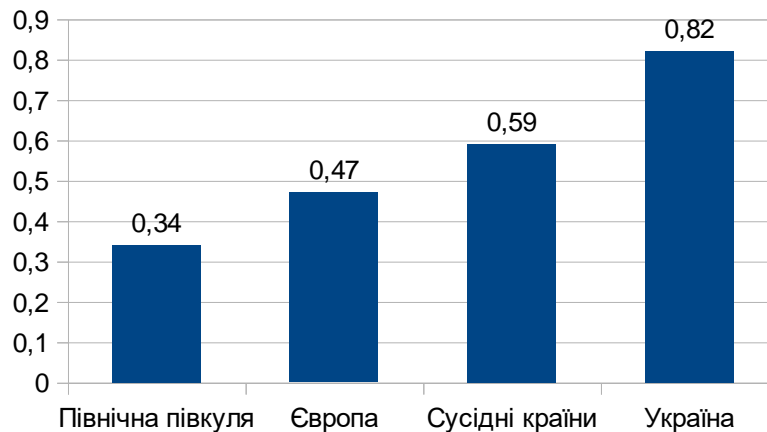


Рис. 1 Швидкість зростання температури в Україні та світі за останнє десятиліття [2]

Ресурсний чинник частково втрачає у даному випадку вагу через вкрай обмежені можливості впливу матеріально-технічної бази підприємства на незворотні зміни у процесі вегетації культур внаслідок аномальних температурних показників та дефіциту вологи у критичні фази росту та розвитку рослин.

Групи факторів інноваційного розвитку у рослинництві — організаційно-економічні, технічні, технологічні та біологічні співзвучні з ключовими виробничо-фінансовими ризиками галузі. Їх переважачим спрямуванням є скорочення витратної частини виробництва [4]. Під тиском кліматичних змін акцент інновацій управління повинен зміститися на нівелювання впливу природно-кліматичних чинників на стабільність виробничих процесів рослинництва та врожайність сільськогосподарських культур у підсумку.

Для подолання зумовлених кліматичними змінами викликів має змінитися зміст управління виробничими процесами у рослинництві. Зміни зобов'язані носити не стільки характер інтенсифікації виробництва, скільки інноваційність переосмислення підходів до планування та організації операційної частини, зокрема:

- наскрізне впровадження екологічно чистих практик у рослинництві замість класичних, які провокують викиди парникових газів у атмосферу (застосування пестицидів, виробництво хімічних добрив, використання

обробленої води у процесі виробництва продукції рослинництва), що в свою чергу призводить до загострення негативних кліматичних змін;

- відмова від переважаючих моно- та дикультурних структур посівів на користь нішевих культур, привабливість яких полягає у стійкості до високих температур та посух (наприклад, сорго, батат, спаржа);
- переорієнтація із сировинного спрямування виробництва, рентабельність якого забезпечується зокрема високими показниками врожайності, на напрям глибокої переробки, здатний зменшити залежність маржі прибутку кінцевого продукту від врожайності сільськогосподарських культур.

Отже, подолання впливу кліматичних змін на стабільність та ефективність виробництва продукції рослинництва вимагає від менеджерів усіх ланок сутнісно-функціональних змін сприйняття та провадження управлінської діяльності у галузі рослинництва.

Список використаних джерел

1. Могильна Л.М., Максичка А.Ю. Управління виробництвом продукції рослинництва. Економічні читання : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 85-річному ювілею професора В.Й. Шияна, (19 лютого 2021 р.) / Харків. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Харків : ХНАУ, 2021. – С. 207-209.
2. Температура повітря в Україні зростає вдвічі швидше за середньоєвропейську: як попередити посухи. WWF: веб-сайт. URL: <https://wwf.ua/?14706941/Temperatura-povitrya-Ukraini-zrostaye-vdvichi-shvidshe-za-serednoyevropeysku>
3. Зміна клімату: як природний фактор вплинув на маржинальність агровиробництва. AgroPortal: веб-сайт. URL: <https://agroportal.ua/publishing/analitika/zmina-klimatu-yak-pogodniy-faktor-vplinu-na-marzhinalnist-agrovirobnictva>
4. Дашутіна Л.О., Недельніцина Д.Л. Інноваційні методи управління виробництвом продукції рослинництва. Економіка та суспільство. 2022. № URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1819>

УПРАВЛІННЯ ПСИХОЛОГІЧНИМ КЛІМАТОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Сінельник А.А., студент,
Файчук О.М., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

В сучасних умовах, які сформувалися в країні, в якій вже другий рік йде війна важливим питанням постає створення позитивного психологічного клімату в організаціях та підприємствах. Зважаючи на сучасні темпи розвитку виробництва, зміни, які постійно відбуваються в економічній та соціальній сферах, високі вимоги до трудової діяльності людини, першочерговим питанням постає підвищення ролі ефективності прийнятих управлінських рішень керівництвом підприємства. Це безпосередньо пов'язане із змінами та доповненнями до існуючих тактик та стратегій управління. Крім цього актуалізація проблеми психологічного клімату підприємства впливає з того, що від управлінських рішень залежить коректність побудови стосунків по вертикалі та по горизонталі органів влади. Важливим при цьому є вибір органами управління оптимальних форм взаємодії із працівниками, які базується на дотриманні діючих нормативно-правових норм та відповідних знаннях психології спілкування. Це в комплексі впливає на включеність кожного окремого індивіда в трудову діяльність, що призводить до позитивних результатів діяльності компанії [1].

Основними ознаками сприятливого психологічного клімату на підприємстві є наступні (рис. 1.).



Рис. 1. Основні ознаки сприятливого психологічного клімату на підприємстві
Джерело: узагальнено автором на основі [2].

Психологічний клімат на підприємстві характеризує якісну сторону, що виявляється в сукупності різних психологічних умов, що перешкоджають та сприяють продуктивній діяльності і розвитку особистості в колективі. Цей клімат може бути нейтральним, сприятливим, несприятливим, позитивно або негативно впливати на самопочуття людини. Виокремлюють такі підходи до цього явища: цей клімат показує психологічний настрій організації, відображає діяльність та дисципліну, а також задоволеність різних членів організації з виробничою діяльністю [3].

Отже, можемо зробити висновок, що під час управління підприємством варто враховувати закономірності та чинники, які мають вплив на формування сприятливого психологічного клімату. Саме від сприятливого психологічного клімату колективу на підприємстві залежить продуктивність діяльності організації. Натомість несприятливий психологічний клімат характеризується небажанням досягнення поставлених цілей та високою конфліктністю стосунків,

які сформовані в колективі. Якщо психологічний клімат підприємстві сприятливий для нього характерні такі особливості як відповідальне ставлення до праці, емоційна включеність та взаємодопомога. Тому потрібно аналізувати всі фактори, які мають вплив на формування психологічного клімату працівників, для того, щоб досягнути високих результатів продуктивності діяльності.

Список використаних джерел

1. Максимович А. Соціально-психологічний клімат колективу та шляхи його оптимізації. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки. 2020. С. 297–299. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/38889>.
2. Мельник І. О. Застосування соціально-психологічних методів управління колективом / І. О. Мельник, А. А. Разговорова // Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2019. № 18. С. 99-105.
3. Назарова Г. В. Дослідження домінантів соціально-психологічного клімату / Г. В. Назарова, А. Д. Романов // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2015. Вип. 14. Ч. 1. С. 79-84.

УДК: 339.5

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ВИХОДІ НА ЗОВНІШНІ РИНКИ

Снісар О.М., студент
Янчевський Р.В., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України м. Київ, Україна*

Зовнішньоекономічна діяльність підприємства є важливою складовою функціонування підприємства у період стрімкого інтегрування економіки нашої держави у міжнародний простір. В умовах ринкової економіки для компаній, які орієнтуються як на внутрішній, так і на зовнішній ринок, успішною діяльністю вважається уміння вчасно та раціонально реагувати на непередбачувані та складні ризикові ситуації, які можуть виникнути у процесі функціонування підприємства, мінімізуючи можливі втрати. Відповідно ризик є невід'ємною частиною діяльності будь-якого підприємства, як на національному, так і на зовнішніх ринках.

Ризики, що виникають у процесі зовнішньоекономічної діяльності, залежать від багатьох об'єктивних причин, зокрема: об'єктивної невизначеності в майбутньому, постійної нестабільності в економічних процесах різних країн світу, об'єктивної неповноти вихідної інформації, недостатності інформації, комерційної діяльності суб'єктів господарювання, вимог зовнішньоекономічної діяльності, ступеня лібералізації зовнішньоекономічної діяльності, митних та торговельних бар'єрів, імпорتنних квот, систем ліцензування, стандартизації якості та безпеки продукції, змін валютного курсу тощо.

Управління ризиками підприємства при виході на зовнішні ринки стає критично важливим процесом, для успішної діяльності підприємства, що дозволяє уникнути можливих втрат і забезпечити стабільне зростання бізнесу в міжнародному середовищі.

Основні етапи управління ризиками включають:

- виявлення ризику;
- ідентифікація ризику;
- оцінка ступеня впливу ризику на підприємство;
- визначення методів та інструментів управління ризиком;
- усунення ризику або зниження рівня його впливу на підприємство;
- моніторинг і контроль.

Відповідно до цього, істотним елементом управління ризиками є поглиблене вивчення сутності поняття “управління ризиками підприємства”, їх класифікацію, інструменти управління, способи їх оцінювання і визначення методів (рис.1), які спрямовані на зменшення можливих втрат при завоюванні нових ринків.

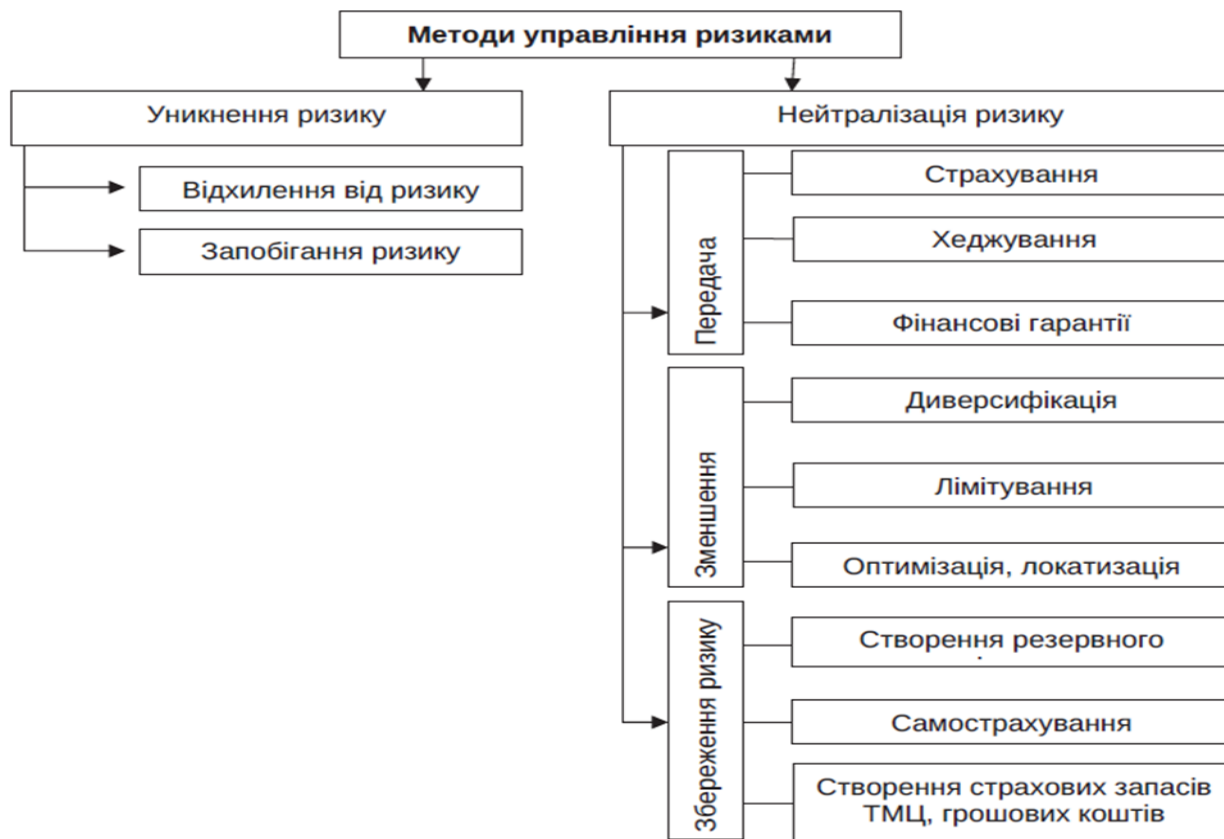


Рисунок 1. Джерело [1]

Управління ризиками стає ключовим елементом стратегічного управління підприємством. Ризик-менеджмент як система управління ризиками має на меті виявлення, оцінку, моніторинг та мінімізацію ризиків, а також використання їх можливостей для досягнення цілей підприємства. Введення системи ризик-менеджменту на підприємстві як стратегічного інструменту надає підприємству цілий ряд переваг. (рис 2.)



Рисунок 2. Джерело [3]

Отже ризик-менеджмент виступає як ефективний інструмент реагування на економічні зміни, який включає в себе комплекс управлінських заходів, спрямованих на ідентифікацію, аналіз та контроль ризиків. У цьому підході управління ризиками розглядається як процес впливу на діяльність підприємства, що охоплює широкий спектр можливих негативних факторів, вчасні запобіжні заходи та обґрунтоване врахування ризиків при ухваленні стратегічних рішень, з метою мінімізації їхнього впливу на максимально можливому рівні. Комплексна система ризик-менеджменту повинна стати важливою складовою загальної системи управління підприємством, яка здатна

підвищити результативність господарської діяльності в умовах невизначеності його внутрішнього та зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. Балдинюк, В. (2023). РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ. Економіка та суспільство, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-39> (дата звернення 01.11.2024)
2. Мостенська Т. Л., Скопенко Н. С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства. Вісник Запорізького національного університету. 2010. № 3(7). С. 74–79.
3. Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика : навч. посіб. Київ : Політехніка. 2004. 200 с.
4. Лагунова І. А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. Актуальні проблеми державного управління. 2018. № 1 (53). С. 44–52.
5. Михайленко О. В., Ніколаєнко С. М., Насіканова О. О. Управління ризиками діяльності підприємства. Проблеми системного підходу в економіці. 2017. Вип. 6. С. 144–147.

УДК: 338.64

ОСНОВНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

Солошенко М., студент,
Бутенко В.М., д.е.н., професор кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Дослідження конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку є надзвичайно важливим у сучасних умовах глобалізації та швидких змін у світовій економіці. Конкурентоспроможність виступає ключовим фактором успіху компаній, які прагнуть не лише утримати свої позиції, але й розширювати свою присутність на міжнародних ринках.

Конкурентоспроможність підприємства на зовнішньому ринку є комплексною характеристикою, яка визначає здатність підприємства ефективно конкурувати з іншими компаніями в міжнародному середовищі та забезпечувати стабільне зростання своєї частки ринку.

Конкурентоспроможність є важливою складовою стратегії розвитку будь-якої компанії, яка прагне досягти успіху на міжнародній арені. Вона визначає здатність підприємства пристосовуватися до умов глобального ринку, використовувати свої ресурси найбільш ефективним чином та створювати продукти й послуги, що відповідають вимогам світових споживачів. Це багатовимірне поняття, яке охоплює як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на можливості підприємства залишатися конкурентоспроможним на світовій арені (рис.1).



Рис. 1. Внутрішні та зовнішні фактори конкурентоспроможності

До конкурентоспроможності підприємства можна віднести декілька ключових аспектів, таких як якість продукції та послуг, цінова політика, інновації та технологічний розвиток, репутація бренду та маркетинг.

Необхідно відзначити, що підприємство повинно постійно забезпечувати високий рівень якості продукції, що відповідає міжнародним стандартам з метою задоволення потреб споживачів на зовнішньому ринку. Також підприємство повинно постійно пропонувати конкурентні ціни без шкоди для рентабельності. Це досягається за рахунок ефективного управління витратами та оптимізації виробничих процесів.

Впровадження нових технологій та інноваційних рішень дозволяє підприємству залишатися на передовій позиції серед конкурентів, адаптуватися

до змін на ринку та створювати нові продукти з доданою вартістю. Сильний бренд і грамотна стратегія просування дозволяють підприємству виділитися серед конкурентів і завоювати довіру міжнародних споживачів.

Оцінка конкурентоспроможності здійснюється за допомогою кількісних та якісних показників, таких як частка ринку, обсяги експорту, показники рентабельності, індекс задоволеності клієнтів, рейтинг підприємства у галузевих оглядах тощо. Ці показники допомагають аналізувати, наскільки підприємство успішно конкурує з іншими компаніями на зовнішніх ринках.

Дослідження конкурентоспроможності дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства в контексті світової економіки, де конкуренція стає дедалі жорсткішою. Завдяки таким дослідженням підприємства отримують змогу адаптувати свої стратегії відповідно до вимог ринку та змін у споживчих вподобаннях. Це особливо важливо в умовах широкого впровадження технологічних інновацій та зростаючої ролі цифровізації.

Фактично, конкурентоспроможність підприємства на зовнішньому ринку є важливим чинником його довгострокового успіху та стабільності. Вона дозволяє підприємству розширювати географію своєї діяльності та виходити на нові ринки, збільшуючи обсяги продажу; підвищувати свою рентабельність за рахунок освоєння більш вигідних ринків збуту; залучати інвестиції завдяки репутації надійного та успішного гравця на міжнародній арені; підвищувати стійкість до зовнішніх шоків, таких як економічні кризи, за рахунок диверсифікації ринків.

Дослідження конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку є невід'ємною частиною успішного управління та стратегічного планування. Воно допомагає підприємствам краще зрозуміти свої позиції у світовому конкурентному середовищі, виявити можливості для зростання та забезпечити їхню життєздатність на міжнародних ринках. У сучасних умовах, коли світова економіка змінюється з безпрецедентною швидкістю, лише ті підприємства, які постійно аналізують і вдосконалюють свою конкурентоспроможність, можуть залишатися успішними та зростати.

УДК: 658.5:658.11

**ОПЕРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ
ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ СЕКТОРІ (НА
ПРИКЛАДІ АГРОПРОМХОЛДИНГУ «АСТАРТА-КИЇВ»)**

Стадник С.О. студентка,
Остапчук А.Д. к.е.н., декан факультету
адміністративного менеджменту,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Ефективне оперативне управління відіграє ключову роль у функціонуванні підприємств агропромислового сектору, оскільки саме цей процес дозволяє забезпечувати безперервність виробництва, адаптуватися до ринкових змін та відповідати високим вимогам щодо якості продукції. Агропромхолдинг «Астарта-Київ», як провідне підприємство на аграрному ринку України, постійно вдосконалює свої управлінські практики, впроваджуючи сучасні методи оптимізації процесів та інноваційні технології. Це дослідження присвячене аналізу існуючих виробничих процесів на прикладі «Астарта-Київ» та пропозиціям щодо їх удосконалення з метою підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства.

Оперативне управління охоплює широкий спектр дій, спрямованих на планування, організацію, контроль і регулювання виробничих процесів, що забезпечують ефективне використання ресурсів. Сучасні підходи до оперативного управління включають концепції безперервного вдосконалення (Kaizen) та бережливого виробництва (Lean Production), які сприяють підвищенню ефективності роботи підприємств.

Концепція Kaizen — передбачає постійне вдосконалення всіх аспектів виробництва через залучення кожного працівника, від робітника до керівника. Завдяки малим, але регулярним крокам підприємство може виявляти та усувати недоліки у виробничих процесах, що сприяє підвищенню якості продукції та зниженню витрат.

Lean Production — це система, яка націлена на мінімізацію втрат у процесі виробництва, оптимізацію використання ресурсів та скорочення часу на виконання операцій. Використання принципу «точно вчасно» дозволяє

підприємствам уникати надлишкових запасів і зменшувати витрати на логістику та зберігання. У аграрному секторі цей підхід допомагає мінімізувати вплив сезонних факторів і оптимізувати виробничий процес у стислі терміни.

Агропромхолдинг «Астарта-Київ» є вертикально інтегрованою структурою, яка охоплює весь ланцюжок виробництва — від вирощування сільськогосподарської продукції до її переробки та реалізації на ринку. Основні напрямки діяльності компанії включають рослинництво, тваринництво, цукрове виробництво, переробку сої та біоенергетику.

Рослинництво — один із пріоритетних напрямків діяльності компанії. На території понад 220 000 гектарів «Астарта-Київ» вирощує зернові культури, такі як пшениця, кукурудза, соя. Для підвищення ефективності застосовуються сучасні методи точного землеробства, зокрема дрони для моніторингу полів і GPS-навігація для оптимального внесення добрив та засобів захисту рослин. Завдяки цим технологіям у 2024 році врожайність кукурудзи зросла на 7%, що свідчить про ефективність інноваційного підходу до управління рослинництвом.

Цукрове виробництво — «Астарта-Київ» є лідером з виробництва цукру в Україні, щороку випускаючи від 250 000 до 500 000 тонн продукції. Використання власних посівів цукрових буряків та інноваційного обладнання на заводах дозволяє компанії забезпечувати високі стандарти якості. У 2024 році модернізація обладнання сприяла підвищенню ефективності виробництва та зменшенню витрат.

Тваринництво — в Україні «Астарта-Київ» є лідером у виробництві молока екстра якості. У 2024 році обсяги виробництва молока зросли на 5% завдяки покращенню умов утримання тварин і впровадженню нових ветеринарних практик. Крім того, у компанії діють сучасні комплекси з вирощування великої рогатої худоби, що дозволяють досягати високої продуктивності тваринництва.

Біоенергетика — один із найперспективніших напрямів розвитку компанії. «Астарта-Київ» активно використовує біогазові комплекси для зменшення впливу на навколишнє середовище. Біогазова станція дозволяє переробляти органічні відходи сільськогосподарського виробництва та отримувати біогаз,

який використовується для живлення виробничих потужностей, знижуючи таким чином витрати на енергоресурси.

В умовах динамічного розвитку агропромислового сектора, а також посилення конкуренції на аграрному ринку України, важливим є постійне вдосконалення виробничих процесів та впровадження новітніх технологій, які здатні забезпечити високу ефективність виробництва.

Інтеграція ERP-систем — для забезпечення комплексного управління ресурсами на всіх етапах виробництва. ERP-системи дозволяють зменшити витрати, підвищити якість планування та моніторингу, що сприяє оптимізації всіх операцій на підприємстві. Використання таких систем дозволить «Астарта-Київ» автоматизувати рутинні процеси та забезпечити високу точність виконання управлінських рішень.

Впровадження технологій точного землеробства — таких як сенсори для вимірювання вологості ґрунту, дрони для моніторингу посівів та системи GPS-навігації, які дозволяють значно підвищити врожайність і знизити витрати на добрива та інші ресурси. Усі ці методи сприяють оптимізації використання земельних ресурсів та мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище.

Оптимізація логістики та управління запасами — за допомогою методів Lean Production, зокрема принципу «точно вчасно», що дозволяє скоротити запаси, знизити витрати на транспортування та зберігання продукції. Це забезпечить більш гнучку реакцію на зміни ринку та покращить ефективність управління запасами на підприємстві.

Розвиток біоенергетичних потужностей — для зниження залежності від традиційних джерел енергії та підвищення екологічної стійкості виробництва. Впровадження нових біогазових установок і модернізація існуючих сприятиме перетворенню органічних відходів на енергію, що дозволить компанії знизити витрати на енергоресурси та зменшити екологічний слід. Аналіз діяльності «Астарта-Київ» свідчить про те, що оперативне управління виробничими процесами є ключовим елементом досягнення стабільності й конкурентоспроможності на аграрному ринку. Використання інноваційних

рішень, таких як ERP-системи, точне землеробство та Lean Production, дозволяє значно підвищити ефективність виробничих процесів, знизити витрати і поліпшити якість продукції. Пропоновані шляхи вдосконалення дозволять агропромхолдингу «Астарта-Київ» посилити свої позиції на ринку, підвищити екологічну стійкість виробництва та забезпечити подальший розвиток компанії. Це дослідження може стати основою для інших підприємств аграрного сектору, що прагнуть підвищити свою ефективність та забезпечити стабільний розвиток.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт підприємства Агропромхолдинг «Астарта-Київ». URL: <https://astartaholding.com/>
2. Коваленко Л.М. Точне землеробство та його впровадження // Вісник аграрної науки, 2022. — С. 99-105.
3. Зайцев В.І. Економіка аграрного сектору // Наукові записки університету, 2021. — С. 55-60.

УДК: 657.5:658.11

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОРПОРАТИВНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Степаненко Я. Г. студент,
Ібатуллін М. І. к.е.н., професоркафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

В наш час соціально-психологічні аспекти управління персоналом відіграють критично важливу роль у забезпеченні успішної роботи організацій, оскільки впливають на якість комунікації, мотивацію, командну роботу та загальний психологічний клімат у колективі [1]. В умовах швидкої адаптації до змін та зростання важливості корпоративної соціальної відповідальності компанії стикаються з необхідністю створення сприятливих умов для професійного розвитку та задоволення потреб працівників[2]. Зокрема, корпоративна культура є фундаментом, на якому формується соціально-психологічний клімат[3].

Вона визначає норми, цінності та принципи, що впливають на поведінку співробітників, їхні соціальні взаємини та рівень відкритості й довіри в команді[2]. Корпоративна культура також формує стандарти комунікації, які

можуть сприяти прозорості або, навпаки, створювати бар'єри для ефективної співпраці. Саме вона визначає емоційну атмосферу в організації, впливаючи на мотивацію та загальний рівень задоволення роботою[1].

Психологічний клімат, що базується на взаємоповазі, підтримці та справедливому ставленні до кожного працівника, є важливим чинником підвищення мотивації персоналу[3]. Позитивний психологічний клімат сприяє зниженню стресу та підвищенню рівня залученості, що в свою чергу зменшує текучість кадрів і сприяє зростанню лояльності до компанії[1]. В умовах підтримки і взаєморозуміння працівники відчують себе частиною спільноти, що мотивує їх досягати вищих результатів[3].

Не менш важливим фактором є стиль керівництва, який визначає характер взаємодії між керівниками та підлеглими[3]. Керівники, які застосовують демократичний або коучинговий стиль, сприяють розвитку творчого підходу та ініціативності у працівників[2]. Навпаки, авторитарний стиль часто обмежує ініціативу, що може негативно позначитися на мотивації та задоволеності роботою. Високий рівень емоційного інтелекту керівника сприяє розумінню потреб підлеглих, забезпеченню підтримки та створенню довірчих відносин у колективі, що позитивно впливає на продуктивність праці та знижує ймовірність конфліктів[2].

Соціальна підтримка в корпоративному середовищі є значущим елементом задоволення працівників[1]. Коли співробітники відчують підтримку з боку колег і керівництва, це посилює їхній командний дух, знижує рівень емоційного вигорання та підвищує задоволеність роботою[3]. Соціальна підтримка також формує почуття приналежності до команди, що підвищує лояльність та сприяє довгостроковій роботі в організації[2]. Крім того, управління конфліктами є невід'ємною частиною соціально-психологічного управління персоналом. Конфлікти є природною складовою корпоративного життя, але ефективно управління ними, зокрема за допомогою емпатії, активного слухання та конструктивного обговорення, дозволяє уникнути напруженості та забезпечити гармонійне співіснування різних поглядів і стилів роботи[1].

Тімблдинг та командна робота є важливими інструментами для розвитку ефективної взаємодії між працівниками[2]. Спільна робота сприяє взаєморозумінню, розвиває почуття відповідальності за спільний результат і підвищує довіру між колегами[3]. Зокрема, тімблдингові заходи допомагають зміцнити зв'язки між співробітниками, що позитивно позначається на комунікації та моральному дусі колективу, створюючи умови для продуктивної співпраці.



Рис. Схема: соціально-психологічних аспектів управління персоналом у корпоративному середовищі.

Отже, соціально-психологічні аспекти управління персоналом є важливим елементом для досягнення ефективності в корпоративному середовищі. Вони сприяють формуванню згуртованого колективу, де працівники відчують підтримку, мотивацію і довіру. Створення сприятливого соціально-психологічного клімату дозволяє компаніям підвищити продуктивність, знизити рівень стресу та уникнути емоційного вигорання серед працівників. Це також сприяє формуванню високоефективних команд, що позитивно впливає на загальні результати діяльності організації.

Список використаних джерел

1. Грицай І. М., Костенко О. В. Психологія управління персоналом: підручник. – К.: Вид-во «Освіта», 2020. – 368 с.

2. Ковальчук О. В. Корпоративна культура як фактор мотивації персоналу // Економічний вісник. – 2021. – № 3. – С. 15–20.
3. Петров В. С. Психологічний клімат в організації: соціальні аспекти // Управління персоналом. – 2019. – № 4. – С. 50–55.

УДК: 005.73:658.11

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

Петро СТЕПАНСЬКИЙ, студент
*Національний університет біоресурсів
 і природокористування України, м. Київ, Україна*

Формування організаційної культури підприємства є складним та багатограним процесом, який охоплює сукупність цінностей, норм, переконань і звичаїв, що визначають поведінку кожного співробітника і впливають на всю діяльність організації. Організаційна культура є своєрідною «душею» компанії, яка об'єднує всіх працівників навколо спільних цінностей і створює єдину систему, що забезпечує продуктивну роботу, мотивацію та задоволення від діяльності. Це не просто набір формальних правил і регламентів, а жива сукупність переконань, що передається від працівника до працівника і створює певну атмосферу. (Рис.1)

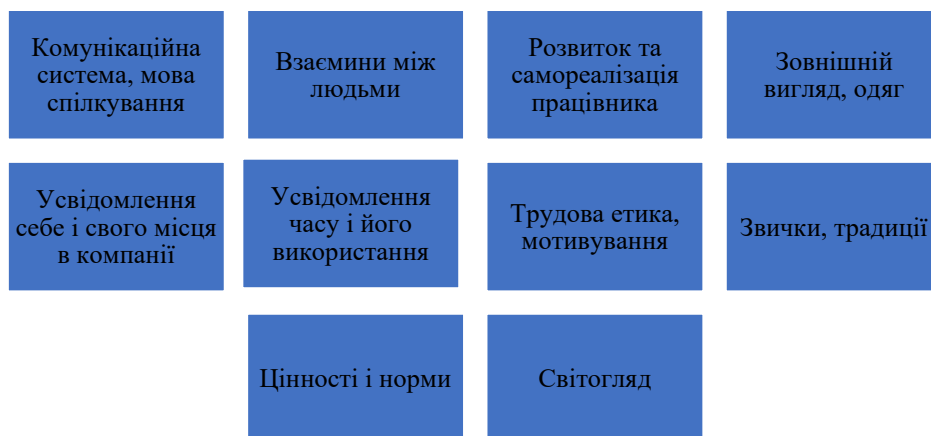


Рис. 1 Складові елементи організаційної культури

Джерело: розроблено автором на основі [1]

Організаційна культура має великий вплив на лояльність співробітників, їхнє відчуття приналежності до компанії, готовність докладати зусилля для досягнення загальних цілей та прагнення до розвитку. [2]

Ключовими етапами формування культури є визначення основних цінностей і місії компанії, які стають базисом для формування поведінкових стандартів і допомагають співробітникам зрозуміти, що саме від них очікується. Важливо, щоб культура не сприймалася як щось, нав'язане “згори”, а була природною частиною робочого середовища. Це досягається за рахунок залучення персоналу до обговорення пріоритетів розвитку організації, участі у виробленні правил і норм поведінки. В таких умовах, кожен співробітник відчуває свою роль у створенні організаційної культури і з більшою готовністю дотримується спільних принципів.

Існує кілька типів організаційних культур, що можуть розвиватися в компанії, залежно від її структури та потреб. Наприклад, культура влади, характерна для компаній з сильною ієрархією, де основні рішення приймаються керівниками, а працівники виконують свої обов'язки згідно з чітко встановленими правилами.

Рольова культура будується на основі чітко визначених ролей та обов'язків кожного працівника, що створює структуроване середовище і допомагає підтримувати порядок у великих організаціях. Культура, орієнтована на виконання завдань, фокусується на досягненні результатів і вирішенні конкретних задач, що є важливим для компаній, де основним пріоритетом є продуктивність та ефективність. Культура підтримки наголошує на співробітництві, взаємній допомозі та соціальній підтримці, що є ключовим у компаніях, орієнтованих на довгострокову взаємодію та розвиток команди. [3] Вибір того чи іншого типу організаційної культури залежить від специфіки компанії та її стратегічних цілей. Сильна організаційна культура приносить значні переваги підприємству. Вона сприяє формуванню згуртованого колективу, підвищує лояльність співробітників, зменшує рівень плинності кадрів і створює мотиваційне середовище для професійного розвитку. Культура, що ґрунтується на взаємоповазі, довірі і підтримці, допомагає підприємству розвиватися в умовах високої конкуренції, швидко адаптуватися до змін і залучати талановитих працівників, які прагнуть до саморозвитку і зростання своїх компетенцій. Компетенція – це досвід людини, використання якого

забезпечує відповідність певної діяльності необхідним вимогам. [5] Наявність спільних цінностей і чіткої місії створює специфічне сприятливе середовище, яке спонукає до розвитку компетенцій співробітників.

Таким чином, формування організаційної культури – це безперервний процес, який потребує уваги, гнучкості та готовності до змін. Зміцнення корпоративних принципів, розвиток лідерства, підтримка відкритої комунікації і залучення співробітників до процесу формування культури роблять компанію більш стійкою, згуртованою і орієнтованою на досягнення цілей.

Список використаних джерел

1. Войтенко О. Організаційна культура як чинник професійного благополуччя особистості. Вісник національного університету оборони України. 2024. С. 38–44. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2024-77-1-38-44>
2. Гассаб О. В. Наукові засади становлення та розвитку поняття корпоративної культури. Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. № 4. 2022. С. 214–219. URL: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.4.33>
3. Нестеренко Н. В. Теоретико-методологічні засади корпоративної культури та організаційної відданості в управлінській діяльності: загальнопсихологічний аспект. Науковий вісник ужгородського національного університету. Серія: Психологія, (2). 2022. С. 104–109. URL: <https://doi.org/10.32782/psy-visnyk/2022.2.21>
4. Остапчук А.Д. Формування професійних компетенцій у майбутніх маркетологів. Маркетинг та логістика в агробізнесі: збірник тез III Міжнародної науковопрактичної конференції К.: ТОВ "ЦП "КОМПРИНТ", 2023. С 43-46. URL: <http://surl.li/edzmjy>

УДК: 005.332.4:658.114:339.9

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

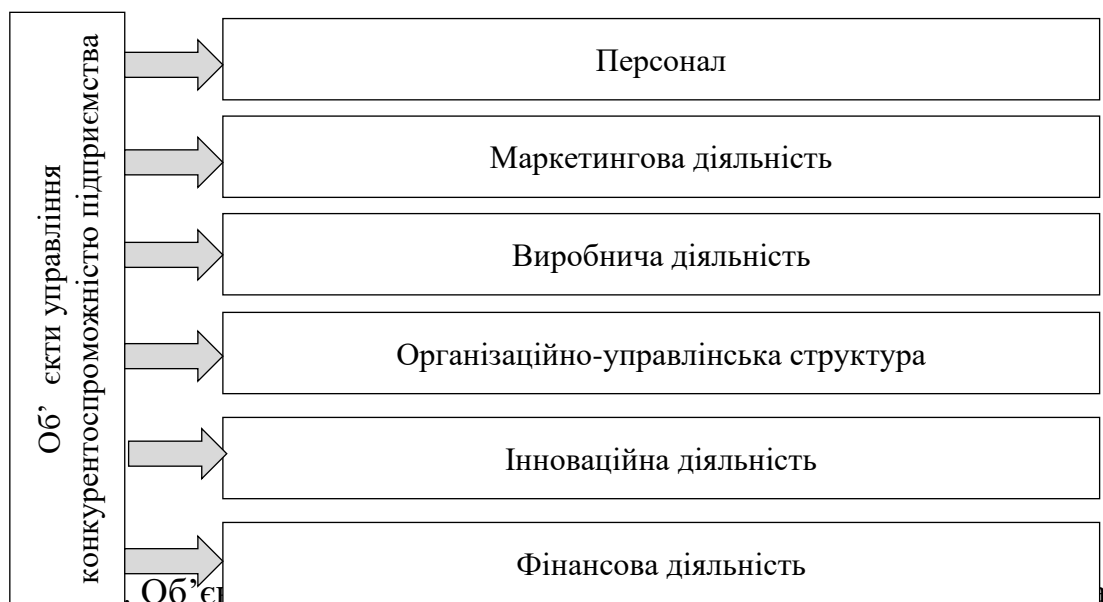
Темченко В.А., студент,
Кузьменко С.В., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна

Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства є важливим фактором для забезпечення його успіху на глобальних ринках. Міжнародна конкурентоспроможність відображає здатність підприємства не

лише конкурувати на внутрішньому ринку, але й ефективно працювати в умовах глобальної конкуренції, залучаючи нових споживачів та забезпечуючи стабільне зростання.

Основними напрямками управління міжнародною конкурентоспроможністю є: дослідження міжнародних ринків, аналіз конкурентів на світовому рівні, адаптація продукції або послуг до потреб споживачів різних країн, впровадження інновацій та передових технологій. Важливу роль відіграють стратегії виходу на зовнішні ринки, формування глобальних ланцюгів поставок, а також управління валютними та політичними ризиками [1].

Інтернаціоналізація бізнесу вимагає гнучкої стратегії, здатної враховувати особливості різних економік та культур, а також постійного вдосконалення управлінських процесів для підтримки конкурентних переваг на міжнародному рівні. Ефективне управління міжнародною конкурентоспроможністю дозволяє підприємству не лише зміцнити свої позиції на глобальних ринках, але й збільшити прибутковість та стійкість у динамічному конкурентному середовищі [2].



Джерело: сформовано за даними джерела [3]

Об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства є не лише продукція, а й ключові аспекти діяльності підприємства, такі як фінанси,

інновації, маркетинг, персонал, технології, та організаційна структура. На рис. 1 представлені основні об'єкти управління конкурентоспроможністю підприємства.

Підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства значною мірою залежить від впровадження інноваційних технологій. Використання новітніх досягнень в галузі виробництва, управління та маркетингу дозволяє знижувати витрати, покращувати якість продукції та послуг, а також збільшувати ефективність бізнес-процесів. Це, у свою чергу, дозволяє підприємствам займати лідируючі позиції на міжнародних ринках [4].

Для забезпечення конкурентоспроможності важливо зосередитись на створенні вартості для споживача, що відповідає його вимогам та очікуванням. Розуміння потреб міжнародних клієнтів, адаптація продукції та послуг під специфіку кожного ринку, а також підтримка високих стандартів обслуговування дозволяють підприємствам забезпечити стабільне зростання та успішно конкурувати на глобальних ринках.

Список використаних джерел

1. Андросова Т. В., Чернишова Л. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю: навчальний посібник. Харків: ХДУХТ, 2019. 202 с.
2. Козак Ю. Г., Уханова І. О., Єрмакова О. А., Сукач О. О. та ін. Управління міжнародною конкурентоспроможністю: підприємство – регіон: монографія. Київ: ЦУЛ, 2019. 173 с.
3. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
4. Шевченко Л. С. Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства): навчальний посібник у питаннях і відповідях. Харків: Право, 2022. 312 с.

УДК: 330.341.1:069.63

ІНОВАЦІЙНІ НАПРЯМКИ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Ткачук Р.В., PhD студент,
Коваленко Н.О., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Впроваджувати в роботу інноваційних напрямків оптимізації бізнес-процесів можна декількома шляхами. Одним із шляхів оптимізації бізнес-

процесів, яка сприятиме просування послуг відбувається на базі використання MIS- і ВІ-технологій. Застосування їх в роботі дозволяє досягнути синергетичний ефект, узгодити та автоматизувати всі дії відділів компанії, сприяти успішному впровадженні стратегічних програм та підвищення загальних конкурентних переваг. Крім цього MIS- та ВІ-системи надають можливість слідкувати за циклом життя такої послуги, при цьому здійснювати обробку даних з великою швидкістю. Лише розуміючи в якому напрямку компанія може отримати максимальний прибуток можна досягти успіху.

Для проведення надійного захисту інформації компанії можуть застосовувати IBM Spectrum Protect. Він дозволяє забезпечити ефективне резервне копіювання та досить швидке відновлення фізичних, віртуальних та хмарних середовищ. Така платформа також надає можливість централізувати контроль та здійснити відновлення інформації та адміністрування резервного копіювання, а також проводить захист інформації компанії від збоїв та можливих помилок, при цьому зберігаючи архівні та резервні копії даних в різних автономних сховищах [1].

Вплив наведених інформаційних систем та обґрунтованої програми заходів щодо оптимізації бізнес-процесів відобразимо в табл. 1.

Основними перевагами наведених інформаційних технологій для оптимізації бізнес-процесів віднесено: зниження впливу людського чиннику, підвищення загального ступеню керованості системи, скорочення паперової роботи, підвищення оперативності і достовірності інформації, зниження витрат, проведення оптимізації контролю та обліку, забезпечення прозорості даних для інвесторів та можливість для зростання загальної частки ринку.

Таблиця 1

Вплив використання інформаційних систем MIS-, ВІ-технологій, IBM Spectrum Protect та обґрунтованої програми заходів щодо оптимізації бізнес-процесів

Рівні управління	Завдання, які виконують у компанії
Стратегічний менеджмент	Інвестування стратегічних цільових установ, стратегічна політика, прогнозування, програма реалізації послуг,

	прогнозування потреб у ресурсах, стратегічна фінансова політика, оцінки стратегічної діяльності.
Логістичне управління	Постачання та оптимізація запасів, транспортування, збутова діяльність, ціноутворення, розподіл, управління процесами з надання послуг, підтримка якості обслуговування споживачів та забезпечення після наданого сервісу.
Управління персоналом	Планування штатного розпису, облік персоналу, підбір персоналу, планування та облік трудових ресурсів, розрахунки з персоналом, облік підзвітних сум, управління документами, податковий облік.
Фінансовий менеджмент	Фінансовий аналіз, планування і контроль, управління джерелами засобів, управління активами.

Джерело: побудовано автором на основі джерел [2].

Відзначимо, що вплив інновацій на конкурентоспроможність продукції значний, оскільки він безпосередньо пов'язаний із зростанням загальної ефективності діяльності кожного менеджера та компанії в цілому. Використання інновацій в діяльності компанії передбачає збільшення загальних витрат. Як зазначено у джерелі «з економічної точки зору інформаційні системи можуть розглядатися як засоби виробництва компанії, які можуть вільно замінювати персонал. Оскільки вартість інформаційних технологій просування послуг падає, вони замінюють найманих працівників, вартість яких зростає. Таким чином, інформаційні технології повинні призвести до зниження числа середніх менеджерів і службовців, оскільки інформаційні технології замінюють їх» [3].

Здійснення ефективного управління конкурентоспроможністю на основі впровадження інновацій в ІТ-сфері повинно формуватися на визначених потребах бізнесових структур, що конвертовані у вимоги технічного, організаційного та економічного характеру до побудови загального інформаційно-організаційного дизайну компанії. При запровадженні існуючої інформаційної системи управління потрібно спочатку оцінити рівень ризику відставання від конкурентів у результаті її старіння з часом, це пояснюється тим, що інформаційні продукти мають високу швидкість змінюваності більш новими версіями та видами. Зазначимо, що періоди змінюваності можуть коливатися від декількох місяців до одного року. В тому випадку коли процесі запровадження удосконаленої інформаційної системи загального управління цьому чиннику не приділяти уваги, можливо, що до конкретного моменту завершення такого

переходу компанії на більш нову інформаційну систему управління вона застаріє і доведеться її модернізувати [4, 5].

Список використаних джерел

1. Андрушко А. М., Давиденко В. В., Гармаш О. М. Оптимізація бізнес-процесів ланцюга поставок з використанням сучасних інформаційних технологій. Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища: Збірник доповідей XIX Міжнародної науково-практичної конференції. Національний авіаційний університет. Київ, 2022. С. 48-50.
7. Чорна Л. О. Моделювання бізнес-процесів для удосконалення системи управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2022. № 2. Т. 1. С. 14-18.
8. Свінцицька О. М., Сугоняк І. І., Пулеко І. В. Оптимізація бізнес-процесу на основі інформаційної технології в комунікаціях ІТ-проектів. Технічна інженерія. 2021. № 1. С. 59-65.
9. Сокол Н. А. Соціальна відповідальність бізнесу: особливості реалізації в Україні та світі. Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво». 2018. № 3. С. 129–136.
10. Kovalenko V., Kovalenko N., Zasada M., Hutsol T. Economic efficiency of production of herbal granules. *Turystyka i rozwój regionalny*. 2020, 14. 3. 127-137.

УДК: 936.3:005.218(36)

УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Чепурний О. студент,
Тюріна А. к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

В умовах збройного конфлікту в Україні перед підприємствами постає необхідність адаптації ланцюгів постачання для забезпечення безперебійної роботи. Управління постачанням у таких умовах вимагає моделювання процесів і оптимізації логістичних маршрутів, які дозволяють реагувати на ризики та мінімізувати втрати. Розробка адаптивних моделей допомагає передбачати можливі перебої, пов'язані з руйнуванням інфраструктури, дефіцитом ресурсів та підвищенням витрат на транспортування.

Перший крок у цьому процесі – ідентифікація основних ризиків, що включає порушення транспортних шляхів і небезпеку для персоналу [2]. Як

приклад, компанія «Метінвест» зіткнулася з блокуванням чорноморських портів і змушена була перенаправити постачання через західні маршрути, що підвищило витрати [1]. Адаптація ланцюгів у таких випадках вимагає розробки альтернативних маршрутів, які включають мультимодальну логістику: поєднання залізничного, автомобільного та морського транспорту підвищує гнучкість системи постачання та дозволяє знизити залежність від одного виду транспорту.

Сценарне моделювання є ще одним важливим аспектом для забезпечення гнучкості маршрутів. Створення різних сценаріїв допомагає підприємствам передбачити варіанти розвитку подій, наприклад, у випадках руйнування традиційних коридорів. Застосування таких підходів дозволяє підприємствам оперативно змінювати маршрути та швидше реагувати на нові виклики.

Крім сценарного моделювання, важливим є використання інноваційних технологій для моніторингу та управління ланцюгами постачання. Наприклад, застосування Інтернету речей (IoT) та GPS-трекінгу надає можливість компаніям контролювати переміщення вантажів у реальному часі, що забезпечує оперативне реагування на можливі затримки чи загрози[3]. Такий підхід особливо корисний для підприємств, які працюють в умовах підвищених ризиків.

Розробка рекомендацій з підвищення стійкості включає також резервування ключових ресурсів та створення запасів у безпечних регіонах. Це дозволяє мінімізувати ризики, пов'язані з непередбаченими перебоями в постачанні. Крім того, диверсифікація постачальників забезпечує гнучкість у виборі альтернативних джерел для підтримання виробничих процесів. Таким чином, за допомогою комплексного підходу до управління ланцюгами постачання, підприємства можуть знизити негативний вплив зовнішніх факторів і забезпечити стабільність навіть в умовах кризи [4].

Однією з ключових рекомендацій для підприємств у кризових умовах є активне впровадження антикризового планування, яке включає чітко прописані кроки для швидкої адаптації до змін в оточуючому середовищі.

Наприклад, компанії можуть розробляти резервні плани, які передбачають підтримку критичних операцій навіть за умов перебоїв в основних каналах постачання. Це може включати підготовку запасних шляхів транспортування або угод із новими постачальниками [5].

Особливу увагу слід приділяти системі моніторингу ризиків, що дозволяє підприємствам завчасно виявляти потенційні загрози та оперативно реагувати на зміни ситуації.

Крім того, значну роль відіграє диверсифікація постачальників та маршрутів, що допомагає мінімізувати залежність від одного джерела чи логістичного шляху. В умовах нестабільності, це дозволяє підприємствам швидше реагувати на непередбачувані зміни, зберігаючи стабільність постачання навіть за умов критичних перебоїв.

Впровадження сучасних цифрових технологій, таких як блокчейн та ERP-системи, підвищує прозорість і керованість ланцюгів постачання [3]. Це дозволяє не лише відстежувати поточний стан ресурсів, але й забезпечує прозорість кожного етапу процесу, що критично важливо для своєчасної адаптації до змін. Такий підхід дає змогу знижувати ризики, оптимізувати витрати та підвищувати загальну ефективність системи постачання в умовах кризи.

Список використаних джерел

1. Metinvest. Metinvest Presentation FY2021. 2021.
2. Пустова Н., Чорнобай О. Проблеми та перспективи розвитку логістичних систем. Наукові праці Університету "КРОК", вип. 50 (2019): 84–90.
3. Ivanov, D., Dolgui, A., & Sokolov, B. The Impact of Digitalization on Supply Chain Resilience. *International Journal of Production Research*, 57(5), 2019: 1604–24.
4. Waters, D. *Supply Chain Risk Management: Vulnerability and Resilience in Logistics*. Kogan Page, 2011.
5. Sheffi, Y. *The Resilient Enterprise: Overcoming Vulnerability for Competitive Advantage*. MIT Press, 2005.

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Чиркунов С.В., студент,
Коваленко Н.О., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Логістика, як науково-практична дисципліна, визначається як система управління та координації матеріальних та інформаційних потоків від постачальника до кінцевого споживача з метою задоволення їхніх потреб. Еволюція концепції логістики охоплює ряд історичних етапів, починаючи від ранніх форм організації постачання та переміщення товарів і до сучасного підходу, що акцентує на інтеграції та оптимізації ланцюга постачання.

Логістика як інтегроване управління матеріальними та інформаційними потоками в рамках системи повинна базуватися на таких принципах

Рух матеріальних ресурсів від первинного джерела до кінцевого споживача має розглядатися як єдиний матеріальний потік, в якому мають бути реалізовані такі процеси, як транспортування, навантаження, розвантаження, переміщення, складування та зберігання.

Впровадження організаційних та адміністративних механізмів для координації дій різних спеціалістів, що беруть участь в управлінні матеріальними потоками.

Результат залежить від того, наскільки добре система координує різні заходи, такі як раціоналізація упаковки, уніфікація вантажних одиниць, поліпшення складування, оптимізація розмірів замовлень і рівня запасів, вибір найбільш вигідних маршрутів переміщення матеріалів.

Безперечно, управління логістикою являє собою замкнений менеджерський цикл, який постійно повторюється.

При здійсненні організації логістичної діяльності підприємство може сфокусуватися на ринок. Або ж, у підприємства є можливість звернути свій фокус уваги на організацію логістичних процесів, що націлені на збільшення показника

реалізованої продукції методом ефективного керування логістичними операціями, що мають місце у логістичному ланцюгу. При здійсненні такого виду діяльності основне завдання підприємства полягає в опрацюванні та здійсненні завдань та замовлень як можна швидше.

Пропоную розглянути процес управління діяльністю логістики з розгляду компонентів (рис.1).



Рис. 1. Процес управління логістичною діяльністю з погляду його компонентів

Виходячи з наведеного, можна зробити висновок, що для організації управління логістичною діяльністю потрібно брати до уваги декілька наступних факторів: природні, людські, фінансові, інформаційні ресурси для вхідних потоків. Дії, пов'язані з прийняттям управлінських рішень, створюють підґрунтя для логістичної діяльності завдяки плануванню, реалізації та контролю діяльності.

Список використаних джерел

1. Сарай Н. І. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємстві. Інноваційна економіка. 2020. № 1-2. С. 79-84.
2. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. К.:ВД «Професіонал», 2018. 288 с.
3. Дергачов Є. В., Фіщук К. О. Методичні підходи до аналізу та оптимізації бізнеспроцесів. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_7.
4. Kovalenko, N., Kovalenko, V., Hutsol, T., Ievstafieva, Y., Polishchuk, A. Economic Efficiency and Internal Competitive Advantages of Grain Production in The Central Region of Ukraine. Agricultural Engineering, 2021, 51-62.
5. Kovalenko V., Kovalenko N., Zasada M., Hutsol T. Economic efficiency of production of herbal granules. Turystyka i rozwój regionalny. 2020, 14. 3. 127-137.

УДК: 005.93:658.78

ПРОБЛЕМИ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Рубанка Є.С., студент,
Діброва Л. В., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Міжнародна економіка є однією з найважливіших сфер у глобалізованому світі, що має вирішальний вплив на розвиток країн і міжнародні відносини. Проте, існують серйозні виклики, які стримують її зростання та стабільність.

Однією з головних проблем міжнародної економіки є розрив у рівні економічного розвитку між країнами. Згідно з даними Світового банку, ВВП на душу населення у країнах, що розвиваються, залишається в рази менше, ніж у розвинених країнах [1]. Це спричиняє економічну та соціальну напруженість, підсилюючи міграційні потоки та політичну нестабільність [2]. У останнє десятиліття спостерігається посилення торгівельних війн між великими економічними країнами (США та Китай). Протекціоністські заходи, введенні з метою захисту національних виробників, призводить до дестабілізації міжнародної торгівлі та зниження темпів економічного зростання [3, 4].

Також, однією з проблем міжнародної економіки є зміна клімату. Згідно з дослідженнями Міжурядової групи експертів з питань зміни клімату (ІРСС), для

досягнення глобальних цілей необхідні значні фінансові інвестиції у перехід на відновлювальні джерела енергії [5]. Відсутність координованих дій може призвести до значних економічних втрат через природні катастрофи та зниження продуктивності сільського господарства [6]. Не виключенням проблем міжнародної економіки є енергетична безпека. Політична нестабільність у регіонах, багатих на енергоресурси, таких як Близький Схід, спричиняє коливання цін на нафту та газ [7]. Це, своєю чергою, впливає на економічне зростання багатьох країн – імпортерів [8].

Зростання зовнішнього бору країн, що розвиваються, є ще одним викликом. Згідно зі звітом Міжнародного валютного фонду (МВФ), обсяг зовнішнього боргу країн перевищує 100 % ВВП, що обмежує можливості для інвестицій та економічного зростання [9].

Технологічний прогрес є потужним чинником підвищення продуктивності та стимулювання економічного зростання, проте доступ до новітніх технологій залишається нерівномірним. Що спричиняє технологічний розрив між країнами, який поглиблює економічну нерівність, посилюючи відставання менш розвинених економік. Обмежений доступ до сучасних технологій знижує конкурентоспроможність країн, що розвиваються, перешкоджаючи їхньому залученню у світову економіку та створенню умов для розвитку [10].

Отже, для подолання вищезазначених проблем, необхідна координація дій на міжнародному рівні. Підтримка стійкого розвитку, зменшення нерівності та активне впровадження інновацій можуть сприяти зростанню світової економіки. Спільні зусилля країн допоможуть створити більш збалансовану та стійку економічну систему.

Список використаних джерел

1. Світовий банк. Світовий економічний звіт. Вашингтон: Світовий банк, 2023.
2. ООН. Міграційні процеси та їх вплив на економіку. Нью-Йорк: ООН, 2022.
3. Jones, M. Trade Wars: Impact on Global Economy. Journal of Economic Studies, 2021.
4. Smith, J. Protectionism and Its Implications. Global Trade Review, 2020.
5. IPCC. Climate Change 2023: The Physical Science Basis. Cambridge University Press, 2023.

6. Brown, R. Environmental Economics and Policy. Oxford: Oxford University Press, 2022.
7. Energy Information Administration (EIA). World Energy Outlook 2023. Вашингтон: EIA, 2023.
8. Peters, L. Oil Market Fluctuations and Economic Stability. International Journal of Energy Policy, 2021.
9. МВФ. Global Debt Database. Вашингтон: МВФ, 2023.
10. Wilson, T. Technological Inequality and Economic Growth. Journal of Economic Perspectives, 2021.
11. UNDP. Political Instability and Its Effects on Global Development. Нью-Йорк: UNDP, 2022.

УДК: 005.93:658.78

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Мазур І.А., магістр 1 року,
Ібатуллін М.І., д.е.н., професор
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Сьогодні неможливо уявити діяльність будь-якого підприємства без цифрових технологій. Діджиталізація у сучасному світі означає революційну зміну способів управління компаній, взаємодії з клієнтами та способів досягнення конкурентних переваг. У міру того, як компанії перебувають у все більш цифровому середовищі, керівникам доводиться приймати та інтегрувати нові технології, такі як аналіз даних, штучний інтелект, хмарні обчислення та цифрові платформи, які переосмислюють операції та стратегічне планування. За даними Harvard Business Review, цифрова трансформація — це не просто технічне оновлення, а структурне і культурне зрушення, яке може підвищити ефективність, покращити клієнтський досвід і забезпечити швидку адаптацію до змін ринку [1].

Для аграрної сфери діджиталізація процесів надає багато переваг та є важливою, оскільки може зменшити витрати на виробництво та підвищити продуктивність. До прикладу, точне сільське господарство, GPS, датчики IoT і дрони для збору даних, що дають змогу фермерам приймати рішення на основі

даних і оптимізувати ресурси; програмне забезпечення для управління фермою, комплексні системи управління фермою, які об'єднують фінансові, операційні та агрономічні дані; автоматизація та роботизація, щоб підвищити ефективність і зменшити витрати на робочу силу .

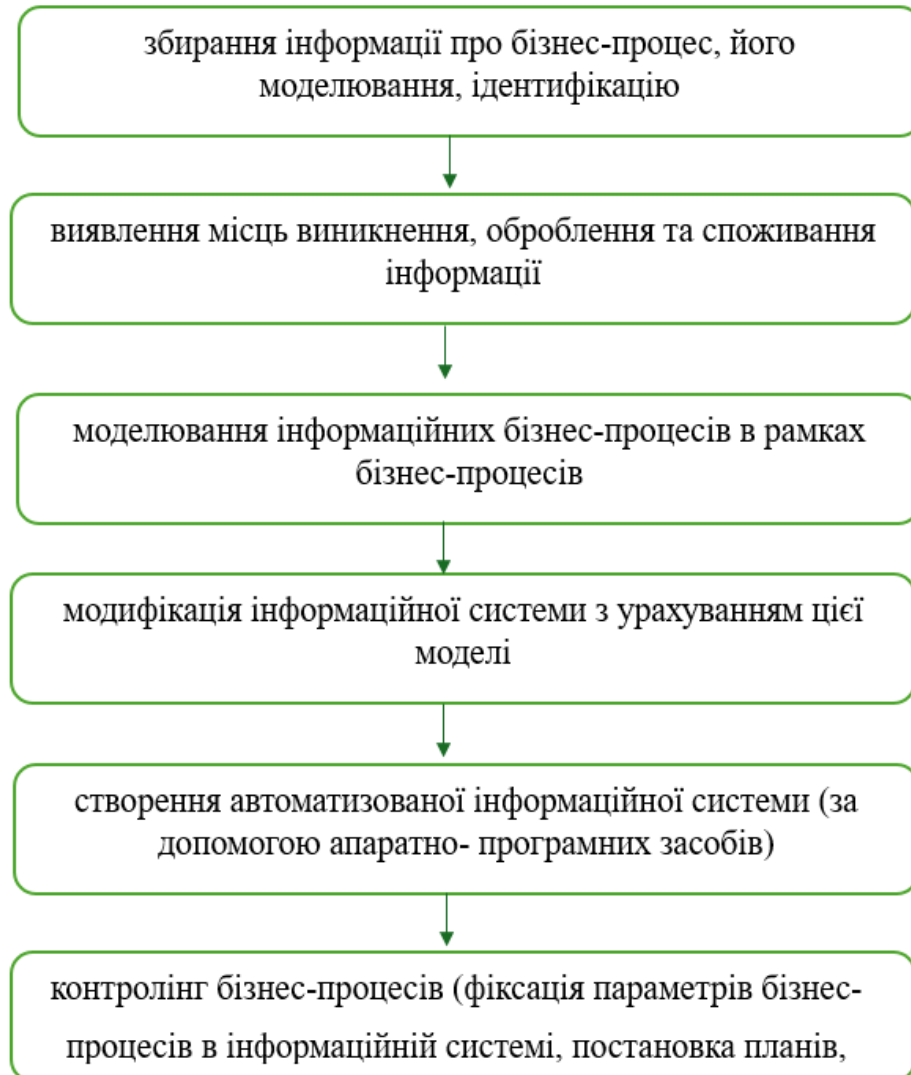


Рис.1.Етапи цифровізації бізнес-процесів [2].

Із зазначеного вище можна зрозуміти, що інтеграція сучасних цифрових технологій у практичну діяльність аграрних виробників є ключовим рушієм прогресу в агросекторі. Цифрові рішення відіграють важливу роль в економічному розвитку сільськогосподарських підприємств, сприяючи пришвидшенню управлінських і виробничих процесів. Таким чином, у період цифровізації, сільське господарство поступово трансформується з традиційної сфери у високотехнологічну галузь, яка здатна створювати нові ринки для

передових рішень та розробок, для вирішення великої кількості практичних завдань [2].

При дослідженні питання цифровізації бізнес-процесів, Лазебник Л. Л. дійшов висновку, що впровадження цифрових нововведень на підприємстві має бути здійсненим у такій послідовності (рис.1.)[2]

Цифрова трансформація бізнесу розглядається як набір із 7 елементів: бізнес-модель, організаційна структура, цифрові навички співробітників, цифровізація бізнес-процесів, ІТ-інфраструктура, цифровізація продуктів/послуг, цифрові канали взаємодії з клієнтами.[3]

Цифрова трансформація значною мірою впливає на всі аспекти діяльності підприємства. Впроваджуючи цифрові технології, підприємства можуть оптимізувати процеси, підвищити ефективність і зміцнити взаємодію з клієнтами. Щоб цифрова трансформація була ефективною, компанії повинні не тільки інвестувати у технології, а й змінювати свою культуру та організаційні робочі процеси. Це передбачає навчання співробітників, переосмислення бізнес-моделей і швидку адаптацію до нових змін. Цифрова трансформація стала важливою для стратегічного розвитку в сучасній бізнес сфері, дозволяючи компаніям залишатися конкурентоспроможними, прогресивними та гнучкими, відповідаючи мінливим вимогам ринку [4].

Отже, інтегрований підхід і готовність адаптуватися є критично важливими, оскільки цифрова трансформація відкриває численні шляхи для зростання та успіху підприємства.

Список використаних джерел

1. Tanguy Catlin, & Jacques Bughin. (б. д.). 3 Digital Strategies for Companies That Have Fallen Behind. <https://hbr.org/2019/02/3-digital-strategies-for-companies-that-have-fallen-behind?autocomplete=true>. <https://hbr.org/2019/02/3-digital-strategies-for-companies-that-have-fallen-behind?autocomplete=true>
2. Томах Вікторія Володимирівна Сігаєва Тетяна Євгеніївна Мартиненко Марина Вікторівна. (б. д.). Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технолог. АКАДЕМІЧНІ ВІЗІЇ.
3. K. Schwertner. (б. д.). DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS. <https://pdfs.semanticscholar.org/51bb/4fd609d174438fb8911f283d48d34ef1e894.pdf/1000>.

4. Кравченко М. О., Салабай В. О. (б. д.). РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ. «Економічний вісник НТУУ "Київський політехнічний інститут"».

УДК: 338.48-6:005

КОНЦЕПЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Ієвлєв Д.С. PhD

студент,

Мостенська Т.Л. к.е.н., професор кафедри

адміністративного менеджменту та ЗЕД,

Національний університет біоресурсів і

природокористування України, м. Київ, Україна

В умовах глобальних трансформацій та геополітичних викликів актуалізується необхідність переосмислення концептуальних засад стратегічного управління бізнесом. Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем невизначеності, що вимагає від підприємств розробки адаптивних механізмів управління та впровадження інноваційних підходів до формування стратегій розвитку. Метою дослідження є систематизація теоретичних підходів до визначення сутності стратегічного управління та виокремлення ключових викликів його реалізації в сучасних умовах господарювання.

Загальноприйняте визначення стратегічного управління, сформульоване І. Ансоффом, характеризує його як "комплекс взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення довгострокових цілей організації та забезпечення її ефективної взаємодії з оточенням при оптимальному використанні ресурсного потенціалу" [1]. Еволюція концепції стратегічного управління відображена у працях провідних науковців. А. Томпсон та А. Стрікленд розглядають стратегічне управління як "безперервний процес розробки, впровадження та оцінки стратегій, спрямований на підтримку конкурентоспроможності організації" [2]. За визначенням Г. Мінцберга, це "патерн або план інтеграції основних організаційних цілей, політики та послідовності дій в єдине ціле" [3]. К. Прахалад і Г. Хемел акцентують увагу на стратегічному управлінні як "процесі

формування та розвитку ключових компетенцій організації для забезпечення довгострокових конкурентних переваг" [4].

Дослідження сучасних тенденцій розвитку бізнес-середовища [2, 5] дозволило виокремити ключові виклики у сфері стратегічного управління: необхідність цифрової трансформації бізнес-процесів та впровадження технологій Industry 4.0; зростання впливу ESG-факторів на формування корпоративних стратегій; посилення кіберзагроз та необхідність забезпечення цифрової безпеки; трансформація споживчої поведінки та персоналізація клієнтського досвіду; необхідність розвитку гнучких організаційних структур та agile-методологій управління [6]. Особливої актуальності набувають питання розвитку корпоративної культури, що підтримує інновації та адаптивність, а також формування екосистем партнерства для створення додаткової цінності [4, 6].

Таким чином, сучасна концепція стратегічного управління бізнесом має базуватися на інтеграції класичних теоретичних підходів із новітніми управлінськими технологіями, що забезпечить адаптивність підприємств до викликів цифрової економіки. Ефективність стратегічного управління визначається здатністю організації до проактивного реагування на зміни бізнес-середовища та створення унікальних конкурентних переваг на основі розвитку ключових компетенцій та впровадження інноваційних бізнес-моделей.

Список використаних джерел

1. Ansoff H. I. Strategic Management: Classic Edition. New York : Palgrave Macmillan, 2007. 251 p.
2. Thompson A. A., Strickland A. J. Strategic Management: Concepts and Cases. 13th ed. McGraw-Hill/Irwin, 2003. 1088 p.
3. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning: Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners. New York : Free Press, 1994. 458 p.
4. Prahalad C. K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation. Harvard Business Review. 1990. Vol. 68, No 3. P. 79-91.
5. How Big Old Companies Navigate Digital Transformation / Sebastian I. M. et al. MIS Quarterly Executive. 2017. Vol. 16, No 3. P. 197-213.
6. Grant R. M. Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases. 10th ed. John Wiley & Sons, 2019. 672 p.

ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Вячеслав Ковальчук, магістр, здобувач
другого (магістерського) рівня вищої освіти
Альона Тюріна, к.е.н., доцент
кафедра адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Роль інвестиційної діяльності як вирішального чинника підвищення ефективності виробництва, забезпечення стабільного економічного зростання, постійно зростає і в сучасних умовах є пріоритетом для підприємств. Необхідною умовою розвитку кожного підприємства є цілеспрямована інвестиційна діяльність. Ефективна економічна діяльність підприємств певною мірою залежить від форм та розмірів інвестицій, оскільки вони формують виробничий потенціал підприємств на основі нової науково-технічної бази, тобто стимулюють ріст технічного прогресу, який у свою чергу забезпечує структурні зміни в економіці, економічні показники на мікро- та макrorівні.

Наукові підходи до визначення сутності категорії «інвестиційна привабливість» можна об'єднати в такі групи (рис. 1.).



Рис. 1. Підходи до визначення сутності поняття «інвестиційна привабливість».

Джерело: систематизовано авторами на основі [1, 2, 3].

Інвестиції як економічна категорія зумовлені регулярними процесами розширеного відтворення і є частиною використання доданого суспільного продукту для збільшення продуктивних сил кількісно та якісно в результаті зростання всіх елементів системи (рис. 1.).

Інвестиційні компоненти мають прямий вплив на ефективність і темп процесу розширеного дублювання та формування структури основних фондів. Інвестиції — це засіб структурної трансформації, яка виведе Україну з економічної кризи шляхом впровадження сучасного науково-технічного прогресу, підвищення ефективності економічної діяльності на макро- та мікрорівні та забезпечення стабільного економічного зростання.

Інвестиції відіграють особливу роль у розвитку країни, економіки, регіонів, галузей, підприємств, оскільки вони є основою:

- проведення систематичної розширеної реставрації оновлення основних фондів підприємств;
- прискорене впровадження науково-технічних досягнень прогрес та поліпшення якості та безпеки харчових продуктів;
- структурні зміни у виробництві та сталому розвитку економіка;
- забезпечення галузі необхідною сировиною;
- розв'язання проблем ефективної зайнятості тощо.

Процес здійснення оцінки результатів інвестиційної діяльності підприємства внутрішніми користувачами є більш вірогідний, адже передбачає розрахунки на основі показників управлінської звітності підприємства, у той час, як здійснення такої оцінки зовнішніми користувачами значно ускладнюється умовами обмеження в інформаційного забезпечення виключно показниками оприлюдненої фінансової звітності [2].

Джерелом інвестицій в діяльності підприємства можуть бути як власні кошти, так і позикові (рис. 2.). Власний капітал підприємства становлять статутний, додатковий і резервний капітал, утворені підприємством фонди, включаючи амортизаційний, а також нерозподілений прибуток минулих років. Основу інвестиційної діяльності з власного капіталу становить прибуток

підприємства і фонд амортизації. З фонду амортизації здійснюють відновлення втраченої вартості капіталу, а з прибутку оновлення основних фондів.

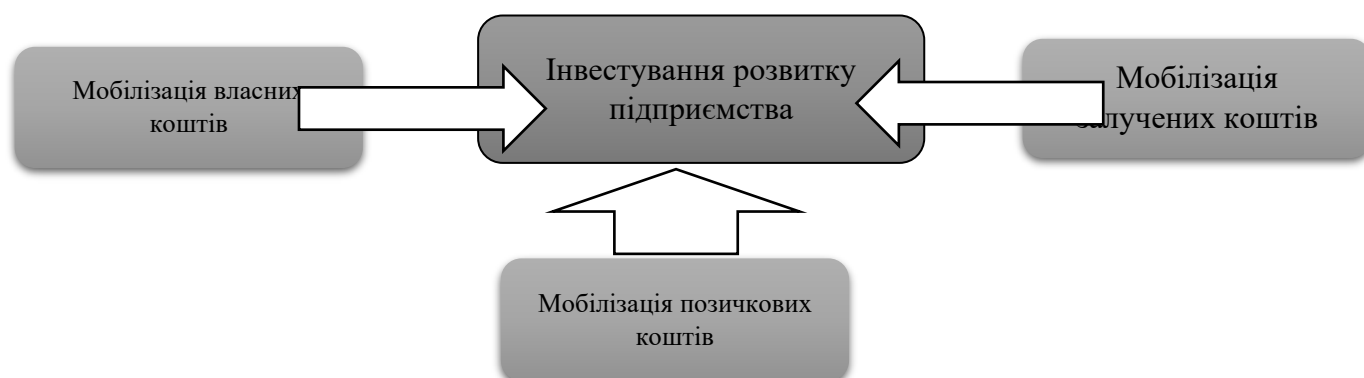


Рис. 2. Інвестування розвитку підприємства [2].

Ми дотримуємося думки, що інвестиційну привабливість підприємства слід розглядати:

– з точки зору реального інвестора, інвестиційна привабливість підприємства – це комплексна ознака підприємства, що відображає його виробничо-технологічні, кадрові, управлінські, фінансово-економічні, товарні та інші параметри, які створюють основу для реалізації інтересів і потреб інвесторів щодо набуття ними майнових прав на підприємство та/або отримання високого прибутку на вкладений капітал на основі участі в управлінні;

– з точки зору фінансового інвестора, інвестиційна привабливість компанії – це комплексна характеристика компанії, що відображає економічні вигоди та ризик вкладення інвестором у цінні папери компанії.

Список використаних джерел

1. Ткачук І.І., Спіцина Ю.Г. Сутність поняття «інвестиційна привабливість підприємства». Проблеми системного підходу в економіці. 2018. Випуск № 5(67). <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-5-21>.
2. Єрмаков О.Ю., Гребеннікова А.А. Інноваційно-інвестиційне забезпечення виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. Монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2011. 140 с.
3. Fang-Yi Lo, Ricky Tan. (2019) Determinants of international subsidiaries' performances. *International Journal of Emerging Markets*. 15:4, pages 746-766.

**ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПЛАНУВАННЯ МАТЕРІАЛЬНО ТЕХНІЧНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Музика О.А. студент,
Ралко О.С. к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД,
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Важливим фактором підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва є адекватне забезпечення матеріально-технічними ресурсами та основними засобами, які мають бути не лише у достатній кількості, а і відповідної структури. Це включає не тільки наявність необхідних засобів виробництва, а й їх оптимальне використання, що дозволяє суттєво підвищити продуктивність і якість роботи. Ефективне управління матеріально-технічним забезпеченням сприяє впровадженню нових технологій, покращує управління виробничими процесами та забезпечує конкурентоспроможність підприємств у складних ринкових умовах. Сучасний стан української економіки ставить перед службою матеріально-технічного забезпечення нові, принципово важливі завдання.

Матеріально-технічне забезпечення включає чотири основні функції: нормування витрат матеріальних ресурсів, вивчення потреби в матеріалах, організацію матеріально-технічного забезпечення та забезпечення зберігання матеріалів і їх видачу виробничим ділянкам [1]. Матеріально-технічне забезпечення є надзвичайно важливим процесом у господарській діяльності кожного підприємства. Тому визначення основних завдань цього процесу та їх оперативне вирішення є важливими аспектами, які сприяють формуванню конкурентоспроможності підприємства.

Диференціація постачальників матеріально технічних ресурсів, а також рівень регулярності потреби у певних їх видах визначають класифікацію форм матеріально технічного забезпечення підприємства:

- матеріально технічне забезпечення за прямою взаємодією з постачальниками;
- матеріально технічне забезпечення через організації-посередників [2].

Крім цих двох основних форм постачання, фірми широко використовують і інші форми та методи забезпечення підприємств матеріальними ресурсами. На вибір форми постачання можуть впливати різноманітні фактори, зокрема: особливості ресурсів, тривалість їх отримання, кількість пропозицій, якість, ціна ресурсу тощо [3].

Основні принципи матеріально-технічного забезпечення в умовах ринку включають:

- вільний вибір виробників і постачальників матеріально-технічних засобів, технологій та послуг незалежно від форми власності і способу ведення господарства;
- забезпечення паритету в товарообміні між різними галузями;
- зменшення кількості посередників між виробниками матеріально-технічних засобів та їх споживачами, що сприяє зниженню витрат на їх придбання і використання;
- відповідальність виробників за якість наданих ресурсів і послуг;
- своєчасні розрахунки між учасниками ринку матеріально-технічних засобів [4].

Основні принципи МТЗ дуже важливі для забезпечення стабільності та ефективності роботи всіх напрямків діяльності підприємств. У ринкових умовах ці принципи допомагають компаніям не тільки адаптуватися до мінливих потреб, а й швидко реагувати на зміни попиту, забезпечуючи тим самим безперебійне постачання необхідних ресурсів. Дотримання цих принципів допоможе мінімізувати витрати, знизити ризики збоїв в постачанні, підтримувати високу якість продуктів і послуг та сприяти підвищенню конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Постніков О. О., Смерічевська С. В. Трансформація аналітики великих баз даних в управлінні закупівлями з розвитком штучного інтелекту. Вісник економічної науки України. 2023. № 1 (44). С. 77-85.
2. Опікунів В. А., Мартиросян Т. С. Дослідження існуючої системи матеріально-технічного забезпечення. Економіка: проблеми рішення і перспективи. 2016. С. 97–102.
3. Пушкар О. І., Моделювання матеріально-технічного забезпечення випуску нової продукції. Вісник ХНЕУ. 2021. №1 (17). С. 50-57
4. Карімов Г. І., Кучер М. М. Конспект лекцій з дисципліни «Виробничий менеджмент» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня з технічних спеціальностей. Кам'янське, 2019. 128 С. URL:

УДК: 005.93

КЛАСИФІКАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ПІДПРИЄМСТВІ

Сохацький О.А., студент,
Чорненька Л.М., к.е.н., доцент, доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна

У сучасній теорії менеджменту управлінські рішення поділяються за різними характеристиками, такими як масштаб, термін дії, функціональне призначення, рівень ієрархії та спрямованість (див. табл.). Ця класифікація допомагає менеджерам глибше зрозуміти сутність та значущість їхньої діяльності, оптимально розподіляти час для виконання конкретних завдань, створювати ефективні інформаційні системи для кожного типу рішень, а також сприяє вибору найкращого варіанту рішення і його успішному впровадженню.

Таблиця 1

Класифікація управлінських рішень

Класифікаційні ознаки	Види рішень
Масштаб дії	Загальні, окремі
Термін дії	Перспективні, стратегічні, тактичні, оперативні
Рівень прийняття	В первинних ланках, в середніх ланках, у вищих ланках
Зміст	Оперативно-розпорядчі, нормативно-організаційні, перспективно-планові
Ступінь новизни	Традиційні, оригінальні
Спрямованість дії	На внутрішнє середовище, на зовнішнє середовище
Категорії	Програмовані, непрограмовані
Спосіб прийняття	Одноосібні, колективні, колегіальні

Залежно від масштабу дії рішення поділяються на загальні та окремі. Загальні рішення мають стратегічне значення для організації, зокрема визначають ключові напрями її розвитку та масштабні зміни, як-от проведення

реконструкції чи запуск нової продукції. Окремі рішення стосуються конкретних підсистем управління або окремих напрямів діяльності організації, таких як формування маркетингового відділу чи розроблення системи заохочення для персоналу [1].

За тривалістю дії управлінські рішення поділяються на стратегічні та тактичні. Стратегічні рішення спрямовані на довгострокову перспективу і забезпечують реалізацію загального курсу організації. Тактичні ж рішення мають короткостроковий характер і зосереджені на вирішенні поточних питань, як-от усунення відхилень від планових показників чи виправлення виробничих недоліків. Це найбільш поширений тип рішень, що приймається менеджерами на всіх рівнях управління [2].

Відповідно до рівня прийняття, рішення можуть прийматися на нижчому, середньому або вищому рівнях управління, залежно від ієрархічної структури організації. Важливо, щоб кожне рішення ухвалювалося саме на тому управлінському рівні, де воно є найбільш доцільним і відповідає специфіці завдань даного рівня менеджменту.

Управлінські рішення класифікуються за їхнім змістом, що включає декілька ключових типів [4]. Оперативно-розпорядчі рішення приймаються для вирішення негайних відхилень у функціонуванні організації; нормативно-організаційні – з метою визначення оптимального алгоритму реалізації процесів на основі встановлених правил, положень, графіків та норм; перспективно-планові рішення формулюються з урахуванням стратегічних завдань для визначення напрямів подальшого розвитку організації.

Відповідно до ступеня новизни управлінські рішення поділяються на традиційні, що ґрунтуються на вирішенні аналогічних ситуацій, де є наперед відомий варіант дій, та оригінальні, для яких потрібні нові, нестандартні підходи і креативні рішення.

Крім того, управлінські рішення розрізняються за спрямованістю дій – вони бувають орієнтовані як на внутрішнє середовище (взаємодія в межах керівної або керованої підсистеми), так і на зовнішнє оточення організації, що

охоплює відносини з постачальниками, клієнтами, державними органами, банками, законодавством тощо [3].

Також важливим аспектом є поділ управлінських рішень на програмовані та непрограмовані. Програмовані рішення застосовуються для повторюваних ситуацій, що дозволяє використовувати стандартизовані процедури, правила, математичні моделі для мінімізації помилок. Непрограмовані рішення, своєю чергою, спрямовані на нові або стратегічно важливі ситуації, для яких немає стандартних підходів. Такі рішення вимагають від менеджерів інтуїтивного підходу та креативності через унікальні або дуже складні обставини, що раніше не виникали [4].

Класифікація управлінських рішень допомагає менеджерам краще розуміти процес ухвалення рішень на різних рівнях організації та оптимізувати їх відповідно до конкретних завдань. Вона забезпечує ефективну організацію робочих процесів, адаптування до змін у зовнішньому середовищі та розвиток внутрішніх механізмів управління.

Список використаних джерел

1. Борщ В. І. Оцінювання якості управлінського рішення як результату управлінської діяльності. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2014. С. 151–158.
2. Клімова А., Агеєва І. В. Процес прийняття управлінських рішень на сучасних підприємствах. Актуальні проблеми управління та адміністрування: теоретичні і практичні аспекти. 2020. С. 275-278.
3. Сучасні стратегії менеджменту: український контекст. Журнал «Менеджмент в Україні». № 3. 2023 С. 45-52.
4. Томчук О. Ф., Градомська І. О. Використання методів стратегічного управлінського аналізу під час прийняття управлінських рішень. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 41. С. 307-312.

УДК: 330.356.2/4

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

Стельмах В.М., студент,
Остапчук А.Д., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

Відомо, що зростання економіки пов'язане із основними чинниками виробництва – працею, землею, капіталом, підприємницькими здібностями. Водночас, в останні десятиліття у зв'язку із посиленням інноваційного напрямку економічного зростання значна увага приділяється вивченню нових виробничих чинників – знань, науки, інформації, довіри і соціальних зв'язків. За таких умов підвищується актуальність вивчення економічної сутності соціального капіталу, систематизації його особливостей із урахуванням сучасних тенденцій зміни середовища функціонування. Формування соціального капіталу простежується як в малих групах, так і в цілому у суспільстві. Так, в невеликих групах соціальний капітал сприяє виживанню її членів, переважно на основі неформальних економічних відносин, а в цілому в економіці – соціальний капітал характеризує суперечливість інтересів різних груп суспільства та сутність суспільного договору, який базується на поділі повноважень і відповідальності, співпраці та досягнутому рівні довіри. Відомо, що категорію соціального капіталу науковці почали використовувати недавно, однак, на сьогодні її широко вживають представники різних галузей знань, що зумовлює різноманітність підходів до її вивчення та наявність численних дефініцій цієї категорії навіть в рамках одного наукового напрямку [1, 2]. Це дозволяє зробити висновок про те, що на сьогодні створення цілісної теорії соціального капіталу не є завершеним, що актуалізує дослідження з поглиблення сутності дефініції категорії соціального капіталу та систематизації особливостей його формування в сучасних умовах

Категорія соціальний капітал як поняття вперше з'явилося у працях Л. Ханіфан, який вивчав питання організації вільного часу учнів сільських шкіл та виявив, що поведінка в колективі зміцнюється солідарністю та соціальними

зв'язками між людьми. Отже, початку соціальний капітал розглядався як особливий прояв відносин між людьми, який сприяє вирішенню спільних завдань.

Подальше вивчення сутності категорії соціального капіталу здійснив французький соціолог П. Бурдьє, який практично зробив цей термін популярним і ввів його у використання науковцями. автором соціальний капітал ототожнювався із ресурсами, які покладено у відносини, накопичені зв'язки між людьми. Довіра, зв'язки і норми є складовими поняття соціального капіталу, які виділяє П. Бурдьє, що представлено в його праці «Форми капіталу» [3, с. 61].

Подальший розвиток теоретичних засад соціального капіталу знаходимо у статті Р. Патнема «Процвітаюча комюніті, соціальний капітал та суспільне життя», у якій розглядає об'єднання італійських селян, які відрізняються один від одного згуртованістю та взаємною довірою, тобто, в кінцевому рахунку, різними запасами соціального капіталу, що впливає на результати їхньої економічної діяльності. На його думку, соціальний капітал має відношення до таких елементів суспільної організації як соціальні мережі, соціальні норми та довіра (networks, norms and trust), які формують умови для координації та кооперації з метою одержання взаємної вигоди [4, с. 78].

Значний внесок в дослідження ролі довіри в економіці зроблено Ф. Фукуямою, який розглядає соціальний капітал як потенціал спільноти, що виникає внаслідок взаємної довіри сторін [5]. Це достатньо абстрактна характеристика, однак автор деталізує довіру, описуючи це явище через «виникнення у членів товариства очікування того, що інші його члени будуть себе вести більш або менш передбачувано, чесно та з довірою до потреб оточуючих, в згоді із окремими спільними нормами [5, с. 22]. Дослідження Фукуями відрізняє те, що ним вивчено залежність галузевої структури, розмірів підприємства, особливостей внутрішнього фірмового планування і організації від стану довіри в суспільстві та накопиченого соціального капіталу, що важливо для розуміння ролі цих понять в економічному житті. Ми поділяємо думку дослідників Г.Т. Свендсена і Г.Л. Хаазе Свендсена про необхідність додержання

міждисциплінарного наукового підходу до вивчення соціального капіталу, зокрема поєднання таких наук – соціології, політології та економіки [6].

В економічній науці ведеться дискусія щодо коректності використання терміну соціальний капітал як економічної категорії, оскільки існують неузгодженості щодо співвіднесення соціального капіталу до складових економічних ресурсів.

Узагальнюючи зазначене вище можемо зробити висновок про те, що соціальний капітал це сукупність відносин, що базуються на довірі та взаємних зобов'язаннях, які безпосередньо не пов'язані із основною діяльністю економічних суб'єктів та формують і посилюють для них конкурентні переваги. Очевидно, що ці відносини будуть позитивно впливати на економічне зростання будь-якої економічної системи, а також стримувати його.

Список використаних джерел:

1. Єлісеєва Л.В. Роль соціального капіталу в економічному розвитку: монографія. НАН України, Ін-т екон. та прогнозів. Київ, 2019. 356 с.
2. Єлісеєва Л.В. Глобальні детермінанти трансформації соціального капіталу. Науковий погляд: економіка та управління, № 4 (62), 2018. С. 7–12. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-4-62-1>.
3. Бурдые П. Формы капитала / пер. М.С. Добряковой. Экономическая социология. № 5. 2002. С. 60–75.
4. Патнэм Р.Д. Процветающая комьюнити, социальный капитал и общественная жизнь. Мировая экономика и международные отношения. 1995. № 4. С. 77–86.
5. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию / Пер. с англ. Москва: «Издательство АСТ», ЗАО НПП «Ермак», 2004. 730 с.
6. Gert Tinggaard Svendsen, Gunnar Lind Haase Svendsen. Handbook of Social Capital. The Troika of Sociology, Political Science and Economics. UK: Cheltenham; Edward Elgar Publishing, 2010. 480 p. URL: <https://www.elgar.com/shop/gbp/handbook-of-socialcapital-9781845423230.html>.

UDC: 005.93:658.8

MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE

Kucenko V.O., student,
Mishchenko I.A., PhD in Economics, Associate Professor
of the Department of Administrative Management
and Foreign Economic Activity
*National University of Life and
Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine*

Marketing activity is a key element of strategic management of the enterprise in the conditions of the modern market. In foreign scientific literature, definitions of marketing activity often emphasize its role in satisfying consumer needs and achieving economic goals of the organization.

Philip Kotler, one of the most influential marketers of our time, interprets marketing as a process of planning and implementing concepts of the product, pricing, promotion and distribution, aimed at creating an exchange that satisfies the goals of individuals and organizations. His definition emphasizes the importance of consumer orientation and the use of marketing tools for the effective implementation of business tasks. Other Western researchers, such as

Peter Drucker, see marketing activity as a way to establish an effective connection between the manufacturer and the consumer. Drucker emphasizes that the goal of marketing is to create a customer, that is, to form a long-term interest on the part of the consumer who is willing to pay for a product or service. Such an interpretation shifts the focus to long-term customer retention and strengthening of his loyalty.

In Ukrainian scientific thought, the concept of marketing activity has also received various interpretations that correspond to the specifics of the national market and the peculiarities of the economic situation.

Oleksandr Romanov, a leading Ukrainian researcher in the field of marketing, notes that marketing activity is a multifaceted process that combines market research, idea development, product range planning, brand creation and support, advertising activities and communications with consumers. This definition allows us to consider marketing activity as a complex of interrelated actions aimed at optimizing the relationship of an enterprise with the external environment.

Considering various aspects of marketing activity, it can be noted that in the modern context it is not only a tool for implementing sales policy, but also an important means of adapting the enterprise to changing market conditions. Marketing activity includes studying consumer needs and behavior, competitive positioning, development and implementation of new products, development of a market communication strategy, pricing and other areas that ensure the stability of the enterprise in a highly

competitive environment. Based on this, we can offer the following definition of marketing activity: it is a systematic process that includes a set of research, analytical, strategic and operational actions aimed at meeting consumer needs, increasing the competitiveness of the enterprise and ensuring its profitability.

This approach allows us to see marketing activity as a multi-level system that combines strategic and tactical elements. It integrates various processes from market analysis to the implementation of specific marketing campaigns, orienting the enterprise's activities to achieving competitive advantages. Thus, marketing activities appear as a fundamental component of management strategy aimed at creating sustainable positions in the market, adapting to changes in consumer preferences and ensuring long-term growth of the enterprise.

The importance of marketing activities in the modern market is difficult to overestimate, because it has become an integral component of the enterprise's development strategy, allowing it to achieve its goals in the face of growing competition and globalization. In the conditions of the modern market, where the pace of change is constantly accelerating, marketing plays a critical role in adapting the enterprise to new realities, quickly responding to consumer needs and using the latest technologies to maintain and expand market positions. In this context, marketing activities become a tool not only for creating and promoting a product, but also for building deep, long-term relationships with customers based on trust and loyalty.

Thus, marketing activities in the modern market become the basis of strategic planning, orienting the enterprise towards long-term growth, increasing profitability and strengthening market positions. It allows not only to create new opportunities for development, but also to effectively counter risks, maintaining stability in times of change and crisis. This increases the importance of marketing activities as an important factor of sustainability and competitiveness, without which it is impossible to imagine a successful business in modern conditions.

References:

1. Kotler, P., Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson.
2. Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
3. Vakulenko A.V. *Management of the competitiveness of an enterprise: Textbook*. Kyiv: KNEU, 2016. 527 p.

УДК: 658.7.01

**УПРАВЛІННЯ ЗАКУПІВЛЕЮ ТА ЗБУТОМ ЗР ОРГАНІЗАЦІЯМИ
ОПТОВОЇ ТОРГІВЛІ**

Токаренко Ю.О., студент,
Ковтун О.А., к.е.н., доцент, завідувач кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

Управління закупівлею та збутом засобів захисту рослин є складним і багатограним процесом, який включає планування, організацію, контроль та аналіз усіх етапів руху товару від виробника до кінцевого споживача. Важливим аспектом цього процесу є взаємодія з постачальниками та покупцями, вибір оптимальних логістичних рішень, а також дотримання нормативно-правових вимог.

Засоби захисту рослин можна визначити як хімічні, біологічні або фізичні агенти, що використовуються для запобігання, контролю або знищення шкідливих організмів, які впливають на ріст і розвиток рослин. Ці засоби включають інсектициди, фунгіциди, гербіциди, акарициди, нематоциди та інші препарати, які мають специфічне призначення в боротьбі з конкретними загрозами для рослин [1].

Високоякісні засоби захисту рослин є необхідними для забезпечення високих врожаїв та їх збереження, що безпосередньо впливає на економічну стабільність та конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств. В умовах зростаючої конкуренції на ринку агрохімікатів, оптимізація закупівельних та збутових процесів стає ключовим чинником успіху.

Поняття закупівлі в контексті оптової торгівлі включає в себе процес планування, пошуку, вибору постачальників, укладання договорів, а також контроль за поставками і якістю продукції. Основною метою закупівлі є забезпечення організації необхідними ресурсами у необхідній кількості та якості за оптимальною ціною. Вибір постачальників і укладання договорів є ключовими етапами цього процесу, оскільки від них залежить стабільність і надійність постачань, а також умови співпраці, включаючи цінову політику, строки поставок і умови оплати [2].

Вибір постачальників є критичним етапом, що впливає на якість і стабільність поставок. Оцінка постачальників включає аналіз їх репутації, фінансової стабільності, здатності забезпечувати необхідні обсяги та якість продукції. Укладання договорів з постачальниками регулює умови співпраці, включаючи цінову політику, строки і умови поставок, а також механізми контролю якості продукції [3].

Організація збуту засобів захисту рослин є важливим елементом комерційної діяльності агрохімічних компаній. Ефективний збут забезпечує не тільки реалізацію продукції, але й формування довгострокових відносин з клієнтами, збільшення ринкової частки та зміцнення позицій компанії на ринку. Підходи та методи збуту можуть варіюватися в залежності від конкретних умов ринку, типу продукції та цільової аудиторії.

Ефективний збут базується на поєднанні традиційних методів, таких як прямий продаж і робота з дистриб'юторами, та інноваційних підходів, включаючи використання цифрових технологій і інтерактивних платформ. Важливу роль відіграє маркетингова стратегія та післяпродажне обслуговування, що забезпечує високий рівень задоволеності клієнтів і сприяє зміцненню позицій компанії на ринку.

Впровадження нового продукту — інсектициду на основі діючої речовини хлорантраніліпролу — є важливим стратегічним кроком для ТОВ «ПроПоле». Хлорантраніліпрол є сучасним інсектицидом, що характеризується високою ефективністю проти широкого спектру шкідників, таких як лускокрилі, завдяки його унікальному механізму дії, який полягає в порушенні роботи м'язової системи шкідників. Ця речовина є новим поколінням інсектицидів, що забезпечують довготривалий контроль шкідників при низьких нормах витрати, що робить її ефективною та економічною для фермерів. Ця діюча речовина, відповідає вимогам ЄС, зокрема, має низький рівень токсичності для корисних комах. Що робить його особливо привабливим у контексті нової стратегії розвитку сільського господарства, передбаченої Європейським зеленим курсом.

Європейський зелений курс є довгостроковою стратегією, яка спрямована на досягнення кліматичної нейтральності Європи до 2050 року та включає цілі

щодо скорочення використання хімічних пестицидів на 50% до 2030 року. Це значно змінює вимоги до агрохімічних продуктів і стимулює виробників до створення нових, більш безпечних і ефективних засобів захисту рослин [5].

В Європі інсектицид вже зареєстрований та дозволений для використання в таких країнах, як Австрія, Німеччина, Греція, Угорщина, Ірландія, Італія, Португалія та Румунія, що свідчить про його відповідність суворим регуляторним вимогам та екологічним стандартам, прийнятим у цих країнах [4].

Включення у своє портфоліо нового препарату на основі хлорантраніліпролу дозволить ТОВ «ПроПоле» розширити свою присутність на ринку, забезпечувати відповідність суворим екологічним вимогам і пропонувати продукцію, яка відповідає потребам сучасного сільського господарства, спрямованого на сталий розвиток та захист навколишнього середовища.

У рамках дослідження управління закупівельними та збутовими процесами розглянуто обґрунтування вибору ринку для нового продукту — інсектициду на основі хлорантраніліпролу. Було визначено економічну доцільність введення цього продукту на ринок, а також проаналізовано відповідність європейським нормам та вимогам екологічної політики ЄС. Вибір постачальників був здійснений на основі комплексного аналізу їхньої надійності та репутації, з урахуванням можливостей забезпечення стабільних поставок. Збутова стратегія передбачає як прямі продажі, так і співпрацю з дистриб'юторами для покриття ширшого ринку, а також розвиток онлайн-каналів продажу для залучення нових клієнтів.

Список використаних джерел

1. Гуржій Н. Г. Теоретико-методичні аспекти стратегічного управління збутовою діяльністю підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. Вип. 45. С. 159–163.
2. Бугас В.В. Економічна сутність конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємства [Електронний ресурс] / В.В. Бугас, С.М. Невмержицька, Н.Р. Бугас // *Modern Economics*. – 2018. – № 11 (2018). – С. 34-37. – Режим доступу до журналу: [https://doi.org/10.31521/modecon.V11\(2018\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V11(2018)-05)
3. Лавриненко Е.Т. Управління конкурентними перевагами підприємства [Електронний ресурс] / Е.Т. Лавриненко, С.М. Невмержицька // *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. – 2018. – № 6 (17). – Режим доступу до журналу: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/9786>
4. "FMC Corporation" Офіційний сайт FMC Corporation

5. Імпорт ЗЗР в Україну у 2019 році. Аграрне інформаційне агентство Інфоіндустрія. URL: <https://infoindustria.com.ua/import-zzr-v-ukrayinu-u-2019-rotsi>

УДК: 658.7.01

КРЕДИТУВАННЯ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НЕБАНКІВСЬКИМИ ІНСТИТУТАМИ

Андросюк Є.О.
магістр економічного факультету
Файчук О.В., к.е.н., доцент
*Національний університет біоресурсів і
природокористування України, м.Київ*

У воєнних умовах господарювання ключовою умовою забезпечення належного фінансового стану сільськогосподарського підприємства є кредитування. Давно відомим фактом для України є те, що аграрний сектор є ключовим для економіки, адже сільськогосподарське товаровиробництво покликане забезпечити продовольчу безпеку країни. В умовах сьогодення ключовою ланкою фінансового забезпечення аграрної галузі виступає банківське кредитування. Проте, враховуючи високий ступінь ризику кредитування сільськогосподарських підприємств, усе частіше банки відмовляються відкривати кредитні лінії, а тому актуальності набувають небанківське кредитування та співпраця аграрних підприємств із фінансовими інститутами. Отже, особливості фінансової співпраці підприємств аграрного сектору з небанківськими інститутами зумовлюють актуальність та необхідність здійснення даного дослідження та потребують подальших наукових обґрунтувань.

Вивчення сучасної економічної літератури та публікацій стосовно проблематики фінансування та кредитування аграрних підприємств банківськими та небанківськими фінансово-кредитними установами свідчить про значний інтерес науковців до даного питання. Дослідження у цій галузі здійснювали такі вітчизняні та закордонні вчені, як: А.О. Харламова, Г.І. Зуб, М.П. Кононенко, П.Т. Саблук, С.В. Герасимова, В.В. Корнєєв, К.В. Лозінська, К.І. Маслов, П.С. Александров та ін.

До небанківських фінансових інститутів на сьогоднішній день відносять кредитні спілки, лізингові компанії, факторингові компанії, ломбарди, страхові

компанії та інвестиційні фонди. Кожна з них мають свої особливості та стратегії діяльності.

Слід відзначити, що до 1 липня 2020 року контроль за діяльністю небанківських фінансових установ здійснювався НКЦПФР (Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку). Починаючи з 1 липня 2020 року, Верховна Рада України прийняла закон, який передбачав так званий "спліт", що означає перехід частини небанківського сектору під контроль НБУ, яким тепер стали страхові, лізингові, фінансові компанії, кредитні спілки, ломбарди та бюро кредитних історій. Зазначимо, що тепер НБУ виконує функцію регулятора для зазначених галузей, в той час як НКЦПФР регулює діяльність недержавних пенсійних фондів.

Сучасний стан ринку фінансових послуг підкреслює зростання ролі небанківських установ та їхній вплив на суб'єктів аграрного сектору. Проникнення на ринок відбувається саме за наявності низки переваг в даних інститутів перед банками, а саме: гнучкість у прийнятті рішенні, задоволення індивідуальних потреб клієнтів, наявність спеціалізованих умов (лізинг, факторинг).

Небанківські установи, саме як і банки, також оцінюють кредитоспроможність потенційних клієнтів, враховуючи ділову активність, фінансові показники діяльності компанії та прогнозують ризики неповернення коштів. Це важлива передумова співпраці даних установ.

Проблематика останніх років низки небанківських установ полягала у відсутності прозорості в діяльності, переліку власників та досить високою «вартості» послуг, але крок держави щодо посилення регулювання даного блоку фінансового ринку у вигляді закону про «спліт» робить його перспективним і все більше суб'єктів аграрного сектору проявляють інтерес до співпраці саме з небанківськими інститутами для пошуку оптимального забезпечення фінансовими ресурсами.

Співпраця з різними небанківськими інститутами має економічний ефект і про це можна переконатися дослідивши фінансові результати діяльності окремих підприємств протягом різних періодів господарської діяльності. Якісне

залучення в потрібних напрямках діяльності підприємства саме послуг небанківського сектору (наприклад факторинг чи лізинг) веде до вивільнення оборотних коштів підприємства та підвищення ефективності діяльності в перспективі.

Фінансовий ринок є одним із найбільш динамічних сегментів національної економіки, що постійно знаходиться у пошуку нових напрямів спрямування потоків фінансових ресурсів, саме тому дослідження співпраці та впливу кредитування фінансовими інститутами у процесі діяльності аграрного сектору потребує все більше уваги та інтересу з боку суб'єктів аграрного сектору.

Список використаних джерел

1. Харламова, А.О. Аналіз фінансово-кредитної підтримки аграрного сектору в умовах нестабільності економічного середовища. *Економіка та управління аграрним сектором*, 2019. 14(3), 75-90.
2. Зуб, Г.І., Кононенко, М.П. Небанківські фінансові установи як елемент фінансової системи: проблеми і перспективи розвитку. *Фінансово-економічний журнал*, 2021. 9(5), 32-45.
3. Герасимова, С.В., & Корнєєв, В.В. Фінансове забезпечення аграрного сектора: роль небанківських інститутів. *Фінансова політика та економічна безпека*, 2020. 8(7), 102-118
4. Лозінська, К.В., Маслов, К.І. Регулювання діяльності небанківських фінансових установ в Україні: проблеми та шляхи вдосконалення. *Журнал фінансового регулювання*, 2022. 11(1), 55-70.

UDC: 334.758:631.372

MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF THE FIRM IN THE IMPLEMENTATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

Dashchenko V.V., student,
Mishchenko I.A., PhD in Economics, Associate Professor
of the Department of Administrative Management
and Foreign Economic Activity
*National University of Life and
Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine*

The relevance of this research topic is accordingly determined by the fact that in the conditions of continuous development of the economy, marketing, and all its components, the search, creation, adaptation and development of effective managerial marketing activities of the enterprise is one of the main tasks of the enterprise. For

productive functioning in the domestic and foreign markets and to occupy appropriate competitive positions.

The modern world economy requires. from competitive enterprises new methods of formation. of strategic management systems. In particular, there is a need. for wider application of marketing. business management tools and development of marketing strategies.

In conditions of rapid intensification of competition, including in world markets, the issue of ensuring a certain level of business competitiveness also becomes relevant. In modern conditions, to achieve leading positions in the market, it is necessary. not only to reduce the cost of products and increase production efficiency, but also to apply marketing measures. in the work of the enterprise. The emphasis is on the formation of a competitive marketing strategy, the implementation of which allows. to increase the efficiency of the enterprise. by satisfying consumer needs. When all the company's resources are focused. respectively on servicing and satisfying the needs of consumers, consumer orientation occupies a high position, because it is consumers who also bring the company profit. This is one of the most important factors in building, as well as implementing an effective. marketing strategy in the rapidly growing dairy products market.

Theoretical issues regarding the formation of the problem of appropriate marketing management policy, regarding the activities of the enterprise are highlighted in the works of famous foreign and domestic economists-researchers such as Briggs S., Vachevsky M., Vaisman A., Yankevych V., Danchenok L., Meskon M., Dligach A., Kendyukhov O., Mac-Donald M., Korshunov V., Kotler F., Kucher V., Stryi L., Vovchak A., etc.

Formation of marketing activities of any business entities and determination of the main priority areas of their work in market conditions is always an urgent problem. The purpose of developing a marketing product policy is to ensure the competitiveness of the enterprise, its competitive advantages in the market.

Important importance in this direction is given to the marketing activities of the enterprise, which in turn will ensure stable growth rates of trade and minimize risks in business. Marketing activities are always an appropriate means of achieving the

defined goals of the enterprise, which provide access to new markets and increase the efficiency of activities.

The functioning and economic activities of enterprises in foreign markets take place under the influence of conditions: a high level of competitive pressure, the manifestation of global economic trends, variability. marketing conditions and various risks. In addition, the foreign economic activities of the enterprise require the mobilization of a large amount of various resources, which include: financial, human, material, production, information, time, management, etc. The activities of the enterprise are usually aimed at obtaining economic profit. The need is the presence of competitive advantages in the enterprise and the formation of industry barriers for possible. competitors. There is no doubt that the formation of these prerequisites and the achievement of sufficient results of foreign economic activity is possible only with effective marketing management.

The effectiveness of marketing activities determines the competitiveness of the company in the market. The competitiveness of a business is understood as its ability to effectively operate in the market from the point of view of marketing activities and strategy. By providing consumers with products that meet their needs and requirements in terms of quality, quantity and assortment, the company ensures a stable position in the market. There are five key types of activities and marketing strategies that are chosen depending on the competitiveness of the enterprise and the attractiveness of the market: development strategy, retention strategy, "harvest" strategy, market niche strategy and promotion strategy.

In the process of forming marketing activities and strategies and tactics of the enterprise for success in the modern and dynamic market, it is necessary to perform a number of strategic steps: setting goals that correspond to corporate goals; interaction between different areas of activity; conducting a SWOT analysis of the enterprise; developing adapted strategies and alternative scenarios for the business. It is also important to create conditions for the effective distribution of business services and assess the effectiveness of corporate marketing initiatives. Having analyzed the dairy market, the following conclusions can be drawn: this industry directly reaches the end consumer, the dairy market in Ukraine is mainly a component of the consumer market.

Producers of the relevant dairy products focus on the needs and also the financial capabilities of customers, which is why some consumers determine the demand for these goods, as well as the volume of production of the relevant dairy products and the assortment.

References:

- 1.Kardash V.Ya. Marketing product policy. / V. Ya. Kardash. –Kyiv, 2012. – 240 p.
- 2.Pavlenko A. F. Marketing communications: modern theory and practice. A. F. Pavlenko, A. V. Voichak, T. O. Prymak. Kyiv. KNEU, 2019. 404 p.
- 3.Kotler Philip Armstrong Gary. Fundamentals. marketing. Kyiv, 2020. 880 p.

УДК 93:663.2.3

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ВИНОРОБНОЇ ГАЛУЗІ

Сергій МЕГЕЙ, магістр,
Альона ТЮРІНА, к.е.н., доцент
кафедра адміністративного менеджменту та ЗЕД
НУБіП України, м Київ, Україна

В даний час виноробство набуло значного поширення в усьому світі. У той же час стійкість ділової активності позиціонується як одна з головних проблем, яку необхідно досягти в найближчі роки. Через великий вплив, який сільськогосподарські процеси можуть мати на навколишнє середовище, виробництво виноградної лози та вина особливо чутливе до застосування нових технологій і процесів, які покращують його стійкість у середньостроковій та довгостроковій перспективі, одночасно дозволяючи покращити якість продукції.

За останні кілька десятиліть у світовій винній промисловості відбулися значні зміни в результаті глобального зростання кількості виробників вина, розширення винних ринків у новому світі та зміни поведінки споживачів вина в глобальному масштабі. У всьому світі налічується близько 7,3 мільйонів гектарів виноградників [1]. Європейський Союз займає провідну частку у цьому відношенні, маючи 3,2 мільйона гектарів, з яких близько 75 відсотків розташовано в Іспанії (>900000), Франції (>790000) та Італії (>688 000) [1, 2].

В даний час виноградарство комерційно цінується за його внесок у виробництво вина та привабливі ландшафти, які воно створює для туризму та

гедонізму [1]. Однак, як і в інших формах інтенсивного сільського господарства, широке використання пестицидів у виноградарській промисловості ставить її серед тих напрямів діяльності, які мають найбільший вплив на навколишнє середовище. У більшості виноградників світу звичайні процедури вирощування винограду передбачають використання гербіцидів для ґрунту та синтетичних пестицидів для боротьби з хворобами та комахами.

Хоча суспільство стало більш організованим проти традиційних технологій виноградарства, відсоток засаджених поверхонь не змінився. За словами Гілінського [3], прийнявши стійку стратегію у винному бізнесі, майбутні покоління можуть отримати переваги розширення, довгострокової прибутковості та стійкого успіху у винному секторі. У цьому відношенні нові технології та стратегії екологічного менеджменту можуть зіграти вирішальну роль у сприянні переходу до більш стійких практик виноградарства та виноробства. Крім того, у цьому бізнесі стійкість може бути компонентом конкуренції, ринковою стратегією та рушієм інноваційного процесу.

Світова торгівля вином є складним сектором через те, що якість вина повинна відповідати визначеним критеріям, щоб приваблювати покупця. Винний бізнес залежить від діяльності, яка регулюється процедурами сталого розвитку. Зі свого боку, споживачі виноробної продукції запровадили критерій придбання напоїв, вироблених за екологічно чистими методами, у свої процеси купівлі, з тенденцією до висновку, що стійкі практики покращують якість вина, навіть якщо вони не мають чіткого розуміння того, що це означає на практиці. Тоді, схоже, що і споживачі, і виробники усвідомлюють необхідність збалансувати розширення зі зменшенням негативних наслідків, які воно може мати, коли воно здійснюється без планування та уваги до навколишнього середовища, суспільства та економіки.

Таким чином, існують певні проблеми, з якими доведеться зіткнутися в найближчі роки, як-от відсутність консенсусу щодо того, що являє собою стійкість у виноробній промисловості, яка може змінюватися залежно від географічної області, виду вина та учасників, вартості реалізації стійкі практики, які можуть вимагати значних інвестицій у нове обладнання, технології чи

персонал, або складність ланцюжка поставок, яка включає кілька етапів від виробництва винограду до розповсюдження вина, що ускладнює відстеження та управління практиками сталого розвитку протягом усього процесу.

Виноробна галузь має значний вплив на погіршення навколишнього середовища, виробництво відходів і викиди парникових газів, завдяки чому стійкі методи можуть допомогти пом'якшити вплив виробництва вина на навколишнє середовище та сприяти підвищенню стійкості галузі. У цьому ключі дослідження стійких практик можуть допомогти виробникам вина, дослідникам і політикам визначити найбільш ефективні та результативні методи зменшення впливу їхньої діяльності на навколишнє середовище, щоб вони були як екологічно безпечними, так і економічно доцільними.

Крім того, це може дозволити виробникам вина орієнтуватися в складному нормативному середовищі, що оточує стійкість у виноробній промисловості, і розробляти стратегії відповідно до існуючої нормативної бази в кожному регіоні. Таким чином, впроваджуючи стійкі практики та повідомляючи про них споживачам, виробники вина можуть виділити свою продукцію на переповненому ринку та привабити екологічно свідомих споживачів.

Список використаних джерел

1. OIV. State of the World Vine and Wine Sector. Organisation Internationale de la Vigne 2021. Available online: https://www.oiv.int/sites/default/files/documents/eng-state-of-the-world-vine-and-wine-sector-april-2022-v6_0.pdf
2. Eurostat. Statistics Explained 2021. Available online: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:202205_Vineyard@1.5x-100.jpg
3. Gilinsky, A., Jr.; Newton, S.K.; Vega, R.F. Sustainability in the Global Wine Industry: Concepts and Cases. Agric. Agric. Sci. Procedia 2016, 8, 37–49.

UDC: 330.322

INCREASING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE ENTERPRISE IN TERMS OF INTERNATIONAL ACTIVITY

Gao Xuyi, student,
People's Republic of China,
Oleksandra Ralko, Ph.D., PhD in Economics, Associate Professor
of the Department of Administrative Management

Many studies on the investment attractiveness of enterprises, regions and countries are being carried out. To date, the investment attractiveness of an enterprise depends not only on the indicators of its economic activity, but also on the factors affecting the investment attractiveness of the city, region and industry in which it is located. The investment impact of an enterprise is very wide-ranging, which has led to an increasing interest in investment attractiveness. According to the existing research, it can be understood that improving investment can help enterprises to improve their competitive advantage and bring more development opportunities. Therefore, it is very necessary to study the enterprise to improve the attractiveness of investment [1, p. 96-97].

The investment attraction of the investment object reflects the possibility of the most typical investment motives in the market economy. Such possibilities can be expressed by a set of indicators or data. But this is not the final conclusion of the investment attractiveness assessment, because an enterprise with satisfactory financial indicators will not be considered attractive if it is located in an economically unstable country. Therefore, before analyzing the investment attractiveness of a company, it is important to analyze the investment attractiveness of the region in which the company is located.

The productivity of business investment in a region is estimated by the following factors, such as [2]:

- 1) The level of development of the economic region in terms of the share of the region's GDP, per capita output, average wages and other indicators, the number of employees, business activity, regional capital per capita;
- 2) The level of development of investment infrastructure in the region, as measured by the number of construction companies, local production of basic building materials, energy production per capita, and means of communication;
- 3) Demographic characteristics, in terms of the proportion of the population of the region in which it is located to the total population of the country, the ratio of the

urban population to the rural population, the proportion of the population in the labor force, and the level of qualification of the workers in the region;

4) The risk structure is characterized by environmental risks, criminal risks and special risks inherent to the region.

The investment attractiveness of the enterprise is then assessed. Determining the investment attractiveness of an enterprise based on the analysis of the factors in the methodology of investment attractiveness research is a complex issue that requires multiple considerations from multiple perspectives. However, the concept of investment attractiveness is ambiguous in the economic literature. Therefore, there is a need to rationalize the choice of methods for assessing the attractiveness of a business. For this purpose, a comprehensive definition of investment attractiveness has been developed from different perspectives such as assessing the managerial, financial and economic activities of an enterprise.

After analyzing, synthesizing and comparing to determine the internal and external environment of the enterprise's investment attractiveness of the factors affecting the enterprise. Determine the influence of factors according to the influence of factors to target to improve, thereby enhancing the attractiveness of the enterprise's investment, and promote the better development of enterprises.

References:

1. Ilyash, O., Yildirim, O., Smoliar, L., Doroshkevych, D., Vasylciv, T., & Lupak, R. (2020). Evaluation of enterprise investment attractiveness under circumstances of economic development. *Bulletin of Geography-Socio-Economic Series*.
2. Niekrasova, L., & Stepanenko, M. (2019). Assessment of regional investment attractiveness as a strategy factor of enterprise development. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Technicznej w Katowicach*.

© Кафедра адміністративного менеджменту та
зовнішньоекономічної діяльності, факультет
аграрного менеджменту НУБіП України, 2024
© Автори, 2024