

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Й. С. ЗАВАДСЬКОГО

МАТЕРІАЛИ

IV Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти
та молодих учених

**«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ
МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ»**

01 листопада 2024 року

Київ 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

ФАКУЛЬТЕТ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. ПРОФ. Й. С. ЗАВАДСЬКОГО

МАТЕРІАЛИ

IV Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та
молодих учених

**«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ
МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ»**

01 листопада 2024 року

Київ 2024

УДК 005:005.93:658.8

Рекомендовано до друку вченою радою факультету аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (протокол № 5 від 16.10.2024)

Збірник матеріалів IV Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів» 01 листопада 2024 року, НУБіП України, К.: НУБіП України. 2024. 85 с.

Матеріали тез доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених «Актуальні питання теорії та практики менеджменту в умовах сучасних викликів» містять результати теоретичних та практичних досліджень з актуальних проблем за ключовими напрямками розвитку сучасного менеджменту.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Організаційний комітет не несе відповідальності за достовірність фактів, власних імен та іншої інформації, використаної в публікаціях.

© Національний університет біоресурсів
і природокористування України, 2024

Зміст

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ Щербатюк О. О., Балановська Т. І.	7
ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ Чжен Яньцзя, Балановська Т. І.	8
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА Гаврилюк В. О., Польова О. Л.	11
ДО ПИТАННЯ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ Люзна М. М., Герчанівська С. В.	14
ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ «КОРИГУВАЛЬНІ І ПОПЕРЕДЖУВАЛЬНІ ДІЇ» В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ Банера М. І., Прушківська Е. В.	16
ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Відрук Н. П., Гавриш О. М.	19
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ Сіденко В. А., Гавриш О. М.	22
СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА Чорна Д. М., Гавриш О. М.	25
ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ Тарасенко В.О., Сотник В.В.	29
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА Крицька А.А., Сотник В.В.	31
УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ПІДПРИЄМСТВІ Левченко А. Р., Сотник В.В.	33
СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ АКЦІОНЕРНИМ ТОВАРИСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ Ковальчук М. Ю., Сотник В.В.	35
КРИТИЧНІ РИЗИКИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ	

РЕСУРСАМИ	38
Сотник В.В., Могилевська В. О.	
РОЛЬ ЕКО-СТАРТАП ПРОЄКТІВ В РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	41
Бязь Н. В., Сотник В. В.	
СПЕЦИФІКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	43
Клепач Т. А., Сотник В. В.	
НЕОБХІДНІСТЬ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЇ В ПІДПРИЄМСТВІ	46
Курган К. Г., Сотник В. В.	
ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНІЙ СФЕРІ	48
Кривокульський А.С., Гурська І. С.	
РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	50
Крамаренко Я. Г., Драмарецька К. П.	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ НА ОСНОВІ КРІ	52
Семенова О.М., Аксентюк М.М.	
ІМІДЖ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	54
Діденко С. С., Гоголя О. П.	
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	57
Яковлев С. С., Гоголя О. П.	
РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	61
Носар К. В., Восколупов В.В.	
РОЛЬ ЛІДЕРСТВА У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	64
Цибуленко В.В., Восколупов В.В.	
РОЛЬ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПІДПРИЄМСТВІ	67
Коляда К.В., Восколупов В.В.	
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	70
Божий С.О., Восколупов В.В.	
УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ОРГАНІЗАЦІЇ	72
Пінчук І.В., Костюк О.Д.	

ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	75
Крайник Б.М., Костюк О.Д	
МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	77
Парасунько Ю. В., Костюк О. Д.	
УДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ	79
Парасунько О. В., Костюк О. Д.	
ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	82
Сметан Д. С., Вакуленко В. Л.	

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Щербатюк О.О., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ
Науковий керівник: Балановська Т. І., кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ

Інформаційні технології набувають все більшого значення в процесі управління підприємством. Вони використовуються з метою ефективної й оперативної комп'ютерної обробки інформаційних ресурсів, зберігання великих масивів економічно важливої інформації та передавання її на будь-які відстані в мінімальні терміни, що сприяє оптимізації діяльності підприємства.

Інформаційна технологія – це поєднання процедур, що реалізують функції збору, накопичення, зберігання, обробки і передачі даних на основі використання відібраного комплексу технічних засобів за участі управлінського персоналу [1].

Інформаційні технології у підприємствах існують у складі різноманітних інформаційних систем, інформаційних комплексів та використовуються у різних сегментах управлінської діяльності [2]. Вони застосовуються для збору та аналізу інформації; для експертного оцінювання сильних і слабких сторін діяльності підприємства, його конкурентних переваг; для проведення аналітичних та прогнозних розрахунків, моделювання й прогнозування ситуацій, оцінювання альтернативних варіантів рішень та вибору оптимального; для планування, контролю, аналізу й регулювання логістичної системи підприємства; для обліку, добору та оцінювання працівників, а також автоматизації документообігу та діловодства [3]. Інформаційні технології (включають в себе об'єднані комп'ютерні мережі з системами комунікацій) дозволяють управляти бізнес-процесами, координуючи фінансово-господарську діяльність підприємства [4].

Впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність підприємств сприяє вдосконаленню процесів і процедур з обробки інформації, чим

забезпечується ефективність прийняття компетентних і обґрунтованих управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Башинська І.О., Хрїстова А.В. Використання сучасних інформаційних технологій управління проектами. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1 (1). С. 16-22. URL: <http://economics.opu.ua/ejoru/2017/No1/16.pdf>
2. Онопко А. С., Жигалкевич Ж. М. Застосування інформаційних технологій в управлінні підприємством. *Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених*. 2017. № 11. URL: <https://ela.kpi.ua/items/8982fe76-5489-4605-b4a9-fc3ce4343044>
3. Пурій Г. М. Інформаційні системи і технології в управлінні діяльністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. №6. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.56
4. Саун Л., Веденіна Ю., Шишлова Ю. Вплив сучасних інформаційних технологій та командної роботи на систему менеджменту організацій в умовах глобалізаційних викликів. *Modeling the development of the economic systems*, 2023. № 1. С.85–92. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-7-12>

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Чжен Яньцзя, здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Балановська Т. І., кандидат економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Напередодні широкомасштабного вторгнення росії на територію України, Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р. було затверджено Стратегію розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 рр [4]. У Стратегії виокремлено основні проблеми, які стримують розвиток системи вищої освіти, запропоновано шляхи їх подолання та визначено основні цілі на найближче десятиліття.

Зокрема, у Стратегії наведено наступні проблеми розвитку вищої освіти в Україні [4]: недостатній рівень фінансування системи вищої освіти, неефективне управління та використання ресурсів, недостатній прояв соціальної відповідальності, незабезпечення повної рівноправності та автономності закладів вищої освіти; брак відкритості закладів вищої освіти, безумовна підтримка чесного

вступу та об'єктивної оцінки результатів навчання; низький рівень доступності вищої освіти через невідповідність європейським стандартам якості, стану інфраструктури та освітнього простору; прагнення до євроінтеграції, які не завжди підкріплені готовністю гармонізувати структури, науково співпрацювати та запозичувати передовий досвід, створювати умови для іноземців та готувати українських здобувачів до відкритого світу; поширена імітація студентоцентризму, неконкурентоспроможні зарплати та умови праці працівників, недостатня управлінська підготовка керівного складу вищих навчальних закладів, неусвідомлення місії лідерства у формуванні людського капіталу та соціальної згуртованості.

Варто відмітити, що після вторгнення росії на територію України, з'явилися нові проблеми та виклики для закладів вищої освіти. Так, навчальний процес було призупинено на період невизначеності, після якого навчальний процес було відновлено у змішаному форматі. Внаслідок ракетних обстрілів було пошкоджено або зруйновано матеріально-технічну базу низки закладів вищої освіти. Проте, і на сьогодні залишається досить високою загроза подальшого руйнування будівель. Учасники навчального процесу опинилися в різних умовах: деякі з них за межами України, інші – у регіонах України, які є віддаленими від зони бойових дій, а деякі й досі перебувають на тимчасово окупованих територіях. Система вищої освіти в Україні, як і у 2014 році після анексії Криму та початку воєнних дій на Донбасі, зіткнулася з непередбаченими викликами, такими як переміщення навчальних закладів на підконтрольні території, постійна загроза життю та здоров'ю учасників навчального процесу, загострення проблеми стабільності діяльності університетів, зменшення державного фінансування вищої освіти тощо.

Результати спільного опитування Національного агентства «Система забезпечення якості фахової передвищої та вищої освіти в умовах воєнного стану» та Державної служби забезпечення якості вищої освіти [1] свідчать, що український ринок освітніх послуг зазнав суттєвих змін, закладам вищої освіти загалом вдалось подолати низку проблем і впоратися зі складними завданнями, які постали з початком пандемії COVID-19. Маючи досвід роботи як онлайн (дистанційно), так і

за змішаною системою (очно-дистанційно) заклади вищої освіти змогли оперативно реагувати на виклики воєнного часу в контексті забезпечення якості навчального процесу, враховуючи безпекову ситуацію в регіоні та потреби учасників освітнього процесу. На основі проведеної оцінки якості навчання/викладання у закладах вищої освіти порівняно з періодом довоєнного стану, встановлено, що якість освіти майже не змінилася. Зокрема, 73,9 % респондентів (8870 учасників, із них 63,59 % здобувачів вищої освіти та 14,78 % науково-педагогічних працівників) вважають, що у закладах вищої освіти відсутні зміни в системі якості. 13,11 % респондентів стверджують про суттєве погіршення системи якості освіти. Водночас результати опитування підтверджують загальний негативний вплив на якість освіти безпекової ситуації в регіонах, особливо у закладах Миколаївської, Харківської та Запорізької областей.

Надання закладом вищої освіти якісних освітніх послуг є основою інтелектуального, висококваліфікованого і культурного розвитку особистості, її успішної соціалізації, економічного добробуту та професійного розвитку у майбутньому [2]. Діяльність у сфері забезпечення якості вищої освіти повинна відповідати низці цілей сталого розвитку ООН, пріоритетною з яких є ціль 4 «Забезпечення всеохоплюючої і справедливої якісної освіти та заохочення можливості навчання впродовж усього життя для всіх» [3].

Крім того серед основних завдань розвитку вищої освіти в Україні доцільно виокремити [5]: формування механізмів, що сприятимуть подоланню слабких сторін навчального процесу, спричинених пандемією COVID-19 та воєнними діями на території України; забезпечення інтеграції системи вищої освіти у світовий освітній простір; розвиток високого рівня співпраці між освітніми та науковими установами; розширення фінансової автономії, модернізації та покращення системи управління закладами вищої освіти; формування системи оцінювання якості освіти; розвиток разом із роботодавцями та стейкхолдерами інноваційного освітнього середовища; забезпечення рівного доступу до якісної вищої освіти; передбачення потреб ринку праці; розвиток наукової та науково-технічної діяльності у закладах вищої освіти.

Вирішення вищезазначених завдань дозволить організувати безпечні умови для здобуття освіти, подолати слабкі сторони у навчанні, спричинені впливом воєнних дій, удосконалити нормативно-правову базу регулювання діяльності закладів вищої освіти, сформувати ефективну систему оволодіння здобувачами вищої освіти навичками, необхідними для роботодавців, вчасно оновлюючи та розвиваючи механізми й інструменти для виявлення поточних та потенційних потреб ринку праці, удосконалюючи систему управління закладами вищої освіти та забезпечуючи їх автономію.

Список використаних джерел:

1. Аналітична довідка щодо стану задоволеності педагогічних, науково-педагогічних працівників та здобувачів освіти закладів фахової передвищої, вищої освіти організацією освітнього процесу на початку 2022/2023 навчального року (за результатами онлайн-анкетування). URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2022/10/Pochatok_2022-2023_navchalnogo_roku_IAD_VO_FPO_SQE.pdf (дата звернення: 25.10.2024).

2. Балановська Т. І., Чжен Яньцзя. Особливості забезпечення якості освітніх послуг закладу вищої освіти України. *Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, ДУТ, 17 лютого 2023 р. Київ, 2023. С. 145–148. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/p_323_32759184.pdf.

3. Організація Об'єднаних Націй в Україні : *веб-сайт*. URL: <https://ukraine.un.org/uk/sdgs> (дата звернення: 25.10.2024).

4. Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 рр. : Розпорядження Кабінет Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 24.10.2024).

5. Сідлецький С. І., Шандар А. М. Вища освіта в Україні в умовах воєнного стану: виклики та пріоритети. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-151>.

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

*Гаврилюк В.О., здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Вінницький національний аграрний університет, Вінниця
Науковий керівник: Польова О.Л., доктор економічних наук, професор,
професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет, Вінниця*

Ефективна інноваційна діяльність фермерських господарств забезпечується створенням динамічної та гнучкої системи управління, такою системою є

інноваційний менеджмент, який слід розглядати не лише як складову загального менеджменту, а і як одну із функціональних систем управління.

Інноваційний менеджмент являє собою самостійну галузь управлінської науки та професійної діяльності, яка спрямована на формування й забезпечення умов інноваційного розвитку підприємства, у тому числі і фермерських господарств [2].

Широке застосування інновацій сприяє підвищенню продуктивності праці, ефективному використанню ресурсів, зниженню витрат і собівартості аграрної продукції, а також дозволяє збільшити обсяги виробництва й покращити його ефективність.

Інноваційна діяльність відіграє ключову роль у прискоренні розвитку аграрного сектору. У сфері агропродовольства, на відміну від інших галузей, впровадження інновацій проходить повільніше, що потребує особливої уваги. Інноваційні процеси в сільському господарстві мають свої особливості, зумовлені специфікою галузі, такими як наявність живих організмів, сезонність і високий рівень ризиків [1]. Тому саме в сільському господарстві, на відміну від інших галузей, розвиток інновацій відбувається повільніше, що вимагає застосування на державному рівні мотиваційних економічних інструментів.

Інноваційні технології у виробництві сільськогосподарської продукції та просторовому розвитку спрямовані на підвищення ефективності, екологічності та стійкості агросфери. Серед них можна виділити такі:

1. Цифрові технології та точне землеробство – використання GPS, дронів, сенсорів та супутникових знімків дозволяє моніторити стан полів, прогнозувати врожайність та оптимізувати використання ресурсів, таких як вода, добрива та засоби захисту рослин.

2. Розумні системи управління – включають автоматизовані системи збору даних та аналітику для прийняття рішень, управління земельними ресурсами, поліпшення логістики та прогнозування ринкових трендів.

3. Технології вертикального та міського фермерства – вирощування продукції у вертикальних фермах, теплицях та міських умовах забезпечує скорочення

транспортних витрат, свіжість продуктів та знижує навантаження на традиційне землеробство.

4. Біотехнології – генетичне редагування, мікробіологічні дослідження та застосування біостимуляторів допомагають підвищити врожайність, покращити стійкість до хвороб і погодних умов.

5. Інтернет речей (IoT) у сільському господарстві – датчики, встановлені на полях та фермах, дозволяють в режимі реального часу моніторити кліматичні умови, вологість ґрунту, рівень поживних речовин і створювати оптимальні умови для рослин.

6. Використання Big Data та штучного інтелекту – аналіз великих обсягів даних дає можливість створювати точні прогнози, керувати процесами виробництва та приймати обґрунтовані рішення щодо просторового розвитку сільських територій.

Такі технології сприяють збільшенню продуктивності, раціональному використанню природних ресурсів та забезпеченню продовольчої безпеки, а також дозволяють створити умови для гармонійного просторового розвитку сільських регіонів.

Зростання цифрових технологій землеробства щороку відкриває безліч можливостей для фермерів. Віддалені датчики, дрони та супутники можуть безперервно контролювати стан рослин, ґрунту, його температуру і вологість. Інструменти на основі штучного інтелекту можуть аналізувати цей важливий обсяг даних з високою швидкістю та скеровувати їх операторам у вигляді корисних відомостей для прийняття ними важливих та своєчасних рішень [3].

На сьогодні головним чинником зниження запровадження інноваційних (цифрових) технологій в сільському господарстві, як і у вітчизняну економіку, на превеликий жаль є війна. Але, аграрні підприємства відновлюють роботу після переміщення в безпечні регіони, інвестують у розширення потужностей і збільшують обсяги виробництва. Тому серед основних завдань для відновлення українського аграрного сектору є розвиток логістичної інфраструктури, впровадження нових інноваційних IT-рішень, посилення агропереробної галузі,

підтримка органічного сільського господарства та укріплення позицій на міжнародному ринку аграрних товарів.

Таким чином, система управління інноваційним розвитком має формуватися на основі інноваційних технологій, що охоплюють стратегічні напрями підвищення ефективності та екологічності виробництві сільськогосподарської продукції. Основним інструментом реалізації інноваційного менеджменту є поєднання процесного та проектного підходів. Процесний підхід дозволяє впорядковувати та оптимізувати щоденні операції та робочі потоки, що сприяє підвищенню ефективності та якості сільськогосподарської продукції. Водночас проектний підхід забезпечує можливість гнучко впроваджувати конкретні інноваційні проекти, швидко адаптуючи підприємство до нових викликів.

Список використаних джерел:

1. Гарбар Ж. В., Майбородюк К. С. Інноваційний менеджмент як базис інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. 2021. Агросвіт. № 9-10. С. 11-17.
2. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 400 с.
3. Михайліченко Євген: Точне та цифрове землеробство. URL: <https://kurkul.com/video/videonovini/835-yevgen-mihaylichenko-tochne-ta-tsifrove-zemlerobst>

ДО ПИТАННЯ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Люзна М. М., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і
природокористування України
«Бережанський агротехнічний інститут», м. Бережани
Науковий керівник: **Герчанівська С.В.**, к.е.н., доцент, доцент
кафедри економіки і менеджменту,
Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і
природокористування України
«Бережанський агротехнічний інститут», м. Бережани*

Повномасштабне вторгнення російських військ в Україну зумовило нові виклики перед сільськогосподарськими підприємствами: пошкодження виробничої інфраструктури, дефіцит техніки, робочої сили, неможливість забезпечення безпечних умов праці, порушення логістичних ланцюгів тощо. Саме застосування

маркетингового підходу дає змогу підприємствам якнайкраще задовольнити потреби споживачів, вибрати свою «нішу» на ринку чи сферу господарської діяльності, виявити слабкі та сильні сторони, оцінити власні можливості, виробити загальну стратегію та ефективно працювати на ринку. Маркетинг є важливою складовою управління підприємством, оскільки забезпечує можливості ефективного функціонування в умовах мінливого ринкового середовища. Оптимальна маркетингова стратегія сприяє стабілізації та розвитку виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств.

Основними цілями маркетингової стратегії є: залучення нових клієнтів та зростання кількості замовлень з метою підвищення рівня продажів продукції; пропонування товару чи продукції за більш привабливими пропозиціями для цільової аудиторії; забезпечення зростання прибутку аграрного підприємства; охоплення своєю продукцією, товарами чи послугами якомога ширшого сегменту ринку; зайняття лідируючого положення в обраному сегменті [3].

Важливе значення у маркетинговій діяльності аграрних підприємств мають цінові стратегії, які передбачають можливість виходу на ринок без посередників; зростання частки ринку та широти асортименту продукції, можливість виходу на ринок із кінцевими видами продукції, наявність власної переробки сировини та об'єктів роздрібної торгівлі. При неможливості виходу підприємства на продовольчий ринок можна використовувати такі дві цінові стратегії: реалізація сільськогосподарської продукції у вузькому сегменті ринку за ціною, нижчою від ринкової з потенційним її збільшенням та з урахуванням подорожчання матеріально-технічних ресурсів і закріплення на сегменті (мотиваційно-інфляційна стратегія); реалізація продукції за завищеними цінами в період виникнення її сезонного дефіциту або різкого підвищення попиту на вузькому сегменті продовольчого ринку з подальшим їх зниженням у міру насичення ринку та зростання конкуренції (стратегія гнучкого реагування) [2].

Реалізація стратегії передбачає чітку послідовність дій, результатом яких мають бути зміни в структурі організації діяльності: підбір персоналу, спектр послуг, їх якість, привабливість тощо. Різновиди та шляхи імплементації стратегії

кожного підприємства бувають різними і залежать від обсягу виробничих потужностей, рівня ключових економічних показників, розвитку цільових ринків, характеру організаційних структур, рівня управління маркетингом та його бюджету [1].

Отже, функціонування аграрних підприємств в складних умовах сьогодення може бути більш ефективним при використанні маркетингової стратегії, яка є для аграрних підприємств найвагомішою функціональною стратегією, оскільки забезпечує обґрунтування цілей і завдань на кожному сегменті ринку і відносно кожного виду сільськогосподарської продукції з врахуванням особливостей конкуренції, попиту споживачів.

Список використаних джерел

1. Багорка, М. О., Устік, Т. В., Юрченко, Н. І. Формування маркетингової стратегії та шляхи її імплементації в систему управління аграрних підприємств. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. № 7. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-10/2023-7-04-10> (дата звернення 30.10.2024)
2. Гуменюк А. В., Гарматюк О. В. Напрями удосконалення системи продовольчого маркетингу у сфері аграрного бізнесу. *Економічні горизонти*. 2022. № 4. С. 113-123.
3. Ільченко Т. В. Маркетингова стратегія діяльності аграрних підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 26. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/346> (дата звернення 30.10.2024).

ВИКОРИСТАННЯ МОДЕЛІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ «КОРИГУВАЛЬНІ І ПОПЕРЕДЖУВАЛЬНІ ДІЇ» В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

Банера М. І., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, освітня програма «Менеджмент організації та адміністрування», факультет аграрного менеджменту Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Прушківська Е. В., д.е.н., професор, професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

В умовах сучасних економічних криз, зростання конкуренції та нестабільності ринку, підприємства стикаються з необхідністю ефективного управління ризиками та забезпечення безперервності бізнес-процесів. Одним із

підходів, що дозволяє швидко реагувати на кризові явища, є модель бізнес-процесу «Коригувальні і попереджувальні дії». Ця модель спрямована на ідентифікацію та усунення потенційних ризиків до їхнього виникнення, а також оперативне коригування процесів у разі виявлення проблем. Використання такого підходу сприяє підвищенню стійкості підприємств до зовнішніх викликів, забезпечуючи гнучкість та адаптивність у кризових ситуаціях, що особливо важливо для компаній, які прагнуть стабільного розвитку в умовах глобальної турбулентності.

Використання моделі «Коригувальних і попереджувальних дій» дозволяє фірмам оперативно реагувати на кризові ситуації, ідентифікуючи та аналізуючи ризики на ранніх етапах. Модель сприяє швидкому внесенню коректив у бізнес-процеси, що знижує втрати та забезпечує стабільність в умовах невизначеності. Ключовими аспектами використання цієї моделі бізнес-процесу є: оперативна реакція на ризики, аналіз і коригування бізнес-процесів, зниження втрат та забезпечення стабільності, підвищення адаптивності. Завдяки системному підходу до управління ризиками, організації можуть ідентифікувати потенційні проблеми ще на ранніх етапах їх виникнення. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, що особливо важливо під час криз, коли час на ухвалення рішень критично обмежений. Модель «Коригувальних і попереджувальних дій» сприяє також інтеграції аналітичних інструментів, які дозволяють детально аналізувати бізнес-процеси. Це включає в себе збір та обробку даних про операційні показники, фінансові результати та ефективність різних підрозділів. На основі отриманих даних управлінці можуть оперативно вносити корективи, адаптуючи стратегії та тактики до нових умов. Наприклад, компанія може змінити постачальників або оптимізувати ланцюг постачання, задля зменшення витрат та підвищення ефективності. Вчасне виявлення проблем і реалізація коригувальних дій дозволяє зменшити фінансові втрати, які можуть виникнути внаслідок кризових явищ. Здатність організації швидко реагувати на негативні зміни, дозволяє не лише зберігати свої активи, але й підтримує стабільність на ринку. Такий результат позитивно впливає на репутацію компанії, довіру клієнтів та партнерів, що є важливими факторами успіху. Використання цієї моделі допомагає організаціям

розвивати адаптивність, тобто здатність швидко підлаштовуватися під нові умови. У світі, де зміни відбуваються швидко і непередбачувано, адаптивність стає однією з основних конкурентних переваг. Організації, які можуть швидко коригувати свої стратегії, виявляються більш стійкими до кризи.

Важливо підкреслити, що запровадження системи попереджувальних дій у бізнес-процесах є важливим елементом проактивного управління, який дозволяє організаціям не лише реагувати на кризові ситуації, але й запобігати їх виникненню. Цей підхід стає особливо актуальним в умовах швидких змін на ринку та зростаючої конкурентної боротьби. Основою моделі попереджувальних дій є: формування культури проактивного управління, аналіз ризиків та впровадження превентивних заходів, запобігання кризам, підвищення довіри з боку клієнтів та партнерів, адаптація до змін.

Формування культури проактивного управління передбачає, що організації не чекають, поки проблема виникне, а активно шукають потенційні загрози і працюють над їх усуненням. В результаті в компанії формується культура, де всі співробітники усвідомлюють важливість попереджувальних дій і готові вносити пропозиції щодо покращення. Таке середовище сприяє розвитку інноваційних рішень і підвищує загальну стійкість організації. Система попереджувальних дій базується на регулярному аналізі внутрішніх і зовнішніх ризиків. Організації можуть використовувати різноманітні інструменти, такі як SWOT-аналіз, аналіз сценаріїв і моніторинг ринкових тенденцій, щоб ідентифікувати потенційні проблеми. На основі отриманих даних розробляються конкретні заходи, які можуть зменшити ймовірність виникнення кризових ситуацій. Завдяки проактивному управлінню, організації можуть уникнути або значно зменшити вплив кризових ситуацій. Наприклад, регулярний моніторинг фінансових показників може допомогти виявити фінансові труднощі ще до їх загострення, що дозволить вжити заходів для стабілізації ситуації. Організації, які активно запобігають кризам і демонструють свою здатність управляти ризиками, викликають більшу довіру з боку клієнтів і партнерів. Це дозволяє зміцнити партнерські стосунки та підтримувати лояльність клієнтів, що є важливим фактором для зростання бізнесу.

Адаптація до змін, або превентивний підхід також забезпечує більшу адаптивність організації в умовах швидких змін. Це сприяє не лише виживанню в кризі, але й розвитку нових можливостей для бізнесу.

Слід узагальнити, що модель бізнес-процесу «Коригувальні і попереджувальні дії» є потужним інструментом для організацій, які прагнуть забезпечити свою стійкість в умовах кризових явищ. Завдяки можливості оперативно реагувати на ризики та вносити корективи у бізнес-процеси, організації можуть значно знизити втрати і підтримувати стабільність. Крім того, впровадження превентивного підходу не лише підвищує ефективність управління ризиками, а й сприяє формуванню довіри серед клієнтів та партнерів. Таким чином, ця модель дозволяє не тільки реагувати на виклики, але й запобігати їх виникненню, створюючи основу для успішного розвитку в умовах невизначеності та нестабільності.

Список використаних джерел:

1. Дергач А. В., Дюгованець О. М., Гончар Г. П. Механізм управління діяльністю стартапів. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 79–84. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.8.79 (дата звернення 21.09.2024).
2. Гавриш О.А., Бояринова К. О., Кравченко М. О., Копішинська К. О. Управління стартапами. Підручник для здобувачів вищої освіти за економічними спеціальностями. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Видавництво «Політехніка», 2020.
3. Белявцев М.І., В.Н. Воробйов Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2006. 407 с.

ВПЛИВ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Відрук Н. П., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Гавриш О. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

В умовах динамічної турбулентності ринку, актуальною проблемою

господарюючих суб'єктів є питання підвищення ефективності діяльності та посилення рівня конкурентоспроможності. На сьогоднішній день перед кожним керівником підприємства постає питання успішної організації роботи працівників. Саме персонал підприємства є основою забезпечення його конкурентоспроможності та передумовою формування системи ефективного менеджменту [3]. Ефективна система мотивації та стимулювання персоналу підприємства здійснює безпосередній вплив на якість роботи персоналу, формування сприятливого морально-психологічного середовища в колективі, вчасність виконання всіх завдань, плинність персоналу тощо.

Мотивація – це процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації [4].

Мотивація є одним з найважливіших факторів, що впливають на конкурентоспроможність персоналу підприємства. Вона є рушійною силою поведінки працівника, пов'язана з такими сторонами особистості, як характер, потреби, почуття, емоції, воля, самореалізація і самооцінка [1].

Мотивація праці стосується комплексу внутрішніх та зовнішніх стимулів, що спонукають працівників до досягнення кращих результатів у роботі. Важливість мотивації полягає в тому, що вона забезпечує не лише досягнення короткострокових цілей, але й формує довгострокову лояльність працівників до підприємства, підвищує їхню залученість до процесів управління та прийняття рішень.

Мотивація праці стосується комплексу внутрішніх та зовнішніх стимулів, що спонукають працівників до досягнення кращих результатів у роботі. Вона може включати матеріальні та нематеріальні стимули.

Матеріальні стимули є найбільш очевидними та безпосередніми стимулами для працівників. До них належать:

1. Заробітна плата – основна форма матеріальної мотивації, що є базовим стимулом для більшості працівників.

2. Бонуси та премії – додаткові винагороди за досягнення конкретних результатів або перевиконання плану.

3. Комісії та відсотки від продажів – у деяких галузях, особливо у сфері продажів, працівники отримують частину прибутку від договорів, які вони уклали за певний проміжок часу.

4. Соціальні пакети –включають медичне страхування, пільгові кредити, оплата житла, транспортні витрати, оплата освіти тощо.

5. Оплачувані відпустки та вихідні дні – надання додаткових оплачуваних вихідних або оплачуваної відпустки є важливим чинником, який позитивно впливає на рівень задоволеності працівників та їх мотивацію.

Нематеріальні стимули є не менш важливими для мотивації працівників, адже вони впливають на їхній внутрішній стан, самореалізацію та особисту задоволеність роботою. Ці стимули часто є вирішальними для довгострокової лояльності та емоційного зв'язку з підприємством. Серед основних нематеріальних стимулів варто виділити наступні:

1. Визнання та похвала. Публічне визнання досягнень працівника, його внеску у роботу підприємства або індивідуальні успіхи підвищують самооцінку та мотивацію.

2. Кар'єрний ріст і розвиток. Можливість займати вищі посади, брати участь у значущих проєктах або отримати нові знання і компетенції мотивує працівників на розвиток та вдосконалення.

3. Самостійність та відповідальність. Довіра керівництва до працівника, можливість самостійно приймати рішення і нести за них відповідальність створює відчуття важливості роботи.

4. Сприятливий клімат в колективі. Дружня атмосфера, підтримка від колег та керівництва є важливим чинником для працівників.

5. Гнучкий графік роботи. Баланс між роботою та особистим життям є важливим для збереження мотивації.

6. Робоче середовище та умови праці. Затишне, добре обладнане робоче місце з сучасною технікою, меблями та приємною атмосферою сприяє підвищенню ефективності праці працівників.

Крім того, корпоративна культура є складовою мотивації персоналу

підприємства, а отже, прихильність, згуртованість працівників, їх залученість в роботу і життя підприємства, виховання у людей ставлення до підприємства, як до своєї власності, – це основний результат вдалої роботи з формування та розвитку корпоративної культури [2].

Одним із ключових аспектів впливу мотивації праці на конкурентоспроможність підприємства є її здатність стимулювати підвищення продуктивності працівників. Мотивовані співробітники здатні краще виконувати свої обов'язки, швидше реагувати на зміни в ринковій кон'юнктурі, шукати нові рішення та проявляти ініціативу. Це, у свою чергу, сприяє оптимізації виробничих процесів, покращенню якості продукції чи послуг і, як наслідок, підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, формування ефективної системи мотивації персоналу в умовах конкурентного середовища дозволить забезпечити насамперед більш ефективне, злагоджене функціонування підприємства із певним переліком конкурентних переваг.

Список використаних джерел:

1. Ведерніков М., Волянська-Савчук Л., Зелена М. Моніторинг мотивації працівників як засіб підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS. 2022. № 3. С 39–48. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes-2022-5-5>.
2. Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Грозовський М. С. Роль корпоративної культури у мотивації персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=5>.
3. Заставнюк Л. І. Мотивація персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-54>.
4. Капранова Л. Г., Капранов М. А. Вплив мотивації праці на підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2017. Вип. 16. С. 384–389. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2017_16_55.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Сіденко В. А., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і

природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Гавриш О. М., кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ

Конфлікт є невід'ємною частиною життєдіяльності організації. В сучасному бізнес-середовищі ефективне управління конфліктами є одним із найважливіших завдань керівництва. Конфлікти можуть виникати на різних рівнях організації через особистісні, інформаційні, комунікаційні чи структурні відмінності [1].

Конфлікт (з лат. *conflictus* – зіткнення) – зіткнення протилежних інтересів, поглядів, оцінок, цінностей. Це протиріччя, що виникає між людьми чи колективами у процесі спілкування, їхньої спільної діяльності через непорозуміння або протилежність інтересів, відсутність згоди між двома та більше сторонами [3].

Конфлікти можуть мати як негативний, так і позитивний вплив у діяльності організації. Хоча конфлікт зазвичай сприймається як негативний фактор на робочому місці, він є природним і важливим елементом успішної діяльності. Негативні наслідки конфліктів можуть включати зниження продуктивності праці, погіршення морального клімату, збільшення плинності кадрів і втрату довіри між співробітниками. Водночас конфлікт може мати й позитивний вплив, зокрема стимулювати інновації, покращувати комунікацію та зміцнювати командний дух. Команди, де учасники вільно висловлюють незгоду, працюють ефективніше, а культура, що заохочує різноманітність думок, сприяє кращим управлінським рішенням.

Із врахуванням практики прийнято виділяти чотири види конфліктів: внутрішньоособистісний, міжособистісний, конфлікт між особистістю та групою, міжгруповий.

Конфлікти в організаціях можуть виникати з різних причин, включаючи недостатню або неправильну комунікацію, неясність ролей та відповідальностей, обмежені ресурси, розбіжності в цінностях та цілях, а також особисті непорозуміння.

Слід зазначити, що ефективне функціонування підприємства неможливе без

належного управління. Важливою складовою цього процесу є управління конфліктами, яке може сприяти досягненню не лише цілей самого управління, але й загальних цілей підприємства [1]. Управління конфліктом полягає в здатності керівника розпізнати конфліктну ситуацію, проаналізувати її та вжити заходів для її попередження і вирішення.

Управління конфліктами – це практика, що дозволяє розумно, справедливо та ефективно виявляти та вирішувати конфлікти [2].

Для ефективного управління конфліктами першочерговим є здійснення оцінки ситуації, що передбачає наступні кроки [4]:

1. Об'єктивний аналіз поточної ситуації і, за необхідності, визнання наявності конфлікту. Це допоможе знизити напруженість і сприятиме вирішенню конфлікту.

2. Відокремлення приводу конфлікту від його основної причини, яка часто може бути прихованою або спотвореною.

3. Визначення типу конфлікту, його складових, предмету суперечки та цілей основних учасників.

4. З'ясування того, наскільки конфлікт стосується організаційних аспектів діяльності працівників, або ж є результатом особистих і ділових відносин між сторонами.

5. Визначення суб'єктивних мотивів учасників, що підштовхнули їх до участі в конфлікті.

Варто відмітити, що не менш важливу роль в ефективному врегулюванні конфліктних ситуацій відіграють методи вирішення конфліктів. Існує кілька підходів, що можуть бути використані в залежності від специфіки конфліктної ситуації:

1. Компроміс – обидві сторони роблять взаємні поступки, досягаючи часткового задоволення своїх інтересів.

2. Співпраця – учасники працюють спільно, шукаючи рішення, яке задовольняє інтереси та потреби обох сторін.

3. Конкуренція – одна сторона намагається домінувати над іншою, що може призвести до швидкого вирішення конфлікту, але з довгостроковими негативними наслідками.

4. Уникання – сторони ігнорують проблему, що може загострити конфлікт у майбутньому.

5. Примирення – одна сторона поступається іншій, щоб уникнути подальшої ескалації та зберегти мир.

Таким чином, для запобігання конфліктним ситуаціям та успішного їх вирішення, коли вони виникають, необхідно дотримуватися певних підходів щодо управління конфліктами. Завдяки своєчасному запобіганню конфліктів та їх вирішенню організація може легко досягати своїх фінансово-економічних цілей, забезпечуючи згуртовану та плідну роботу колективу.

Список використаних джерел:

1. Біловодська О. А., Кириченко Т. В. Управління конфліктами в системі управління людським потенціалом підприємств. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 177–182. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/33.pdf.

2. Гавриш О. М., Зоргач А. М. Вплив лідера на управління конфліктами в колективі підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. № 4. С. 239–244. URL: <http://ujae.org.ua/vplyv-lidera-na-upravlinnya-konfliktamy-v-kolektyvi-pidpryyemstva/>.

3. Книш А. Є. Діагностика типу морального лідерства у сфері бізнесу : навч. посіб. Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети»», 2016. 40 с.

4. Слободянюк А. В., Андрущенко Н. О. Психологія управління та конфліктологія : навч. посіб. для практичних та семінарських занять. Вінниця : ВНТУ, 2010. 120 с.

СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА

Чорна Д. М., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Гавриш О. М., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Важливою передумовою для сучасного соціуму, який розвивається в умовах

динамічних викликів, різноманітних криз економічного й природного характеру та стрімких змін, є системний та комплексний підхід щодо погляду на діяльність підприємств [2]. Для досягнення високих результатів, враховуючи сучасні умови жорсткої конкуренції, будь-яке підприємство має ефективно мотивувати та стимулювати своїх працівників до підвищення їх продуктивності праці. У кожному підприємстві є чітко прописані умови праці, але й у кожного працівника є також особисті чинники та мотиви, що спонукають його ефективно виконувати свою роботу. Спроможність підприємства ефективно стимулювати своїх працівників є вирішальним чинником для досягнення високих результатів діяльності.

Часто, поняття «мотивації» та «стимулювання» праці ототожнюють, але слід розуміти, що стимулювання суттєво відрізняється від мотивації. Відмінність полягає у тому, що стимулювання – це один із засобів, за допомогою якого може здійснюватися мотивація [1].

Стимулювання праці – це управлінська діяльність, яка забезпечує процес спонукання себе та інших працівників до дій, спрямованих на досягнення власних цілей чи цілей організації.

Основними функціями, які виконує стимулювання праці є: економічна, моральна та соціальна [4].

Економічна функція стимулювання праці полягає у підвищенні ефективності виробництва. Іншими словами, за допомогою різних стимулів, таких як премії, бонуси чи підвищення заробітної плати, працівники мотивуються працювати продуктивніше та якісніше. Це, в свою чергу, сприяє зростанню прибутків підприємства та покращенню його конкурентоспроможності.

Моральна функція стимулювання праці пов'язана з формуванням активної життєвої позиції та високих моральних цінностей у працівників. Коли люди відчують, що їхня праця цінується і винагороджується, вони з більшою відповідальністю ставляться до своїх обов'язків і прагнуть досягати все нових висот. Це сприяє створенню позитивного морального клімату в колективі та підвищенню лояльності працівників до підприємства.

Соціальна функція стимулювання праці проявляється у формуванні

соціальної структури суспільства. Різний рівень доходів, який формується завдяки стимулам, впливає на соціальну стратифікацію. Крім того, стимулювання праці сприяє формуванню нових потреб і розвитку особистості, що, в свою чергу, впливає на загальний розвиток суспільства.

Ефективна система мотивації працівників має відповідати кільком важливим критеріям. По-перше, вона повинна бути комплексною, тобто охоплювати як матеріальні (грошові винагороди, премії), так і нематеріальні стимули (визнання заслуг, можливості розвитку). По-друге, мотивація має бути диференційованою, тобто враховувати індивідуальні особливості та потреби кожного працівника. І, нарешті, система мотивації повинна бути гнучкою та оперативною, тобто адаптуватися до змін, які відбуваються як у самому підприємстві, так і в зовнішньому середовищі.

Загалом, методи стимулювання можна поділити на дві основні групи: матеріальні та нематеріальні.

Матеріальні стимули, в свою чергу, включають ті, які передбачають пряму фінансову винагороду за досягнуті результати та негрошове матеріальне стимулювання. До матеріальних стимулів, які передбачають пряму фінансову винагороду за досягнуті результати відносяться [1]:

- Заробітна плата: основна форма оплати праці, яка встановлюється відповідно до тарифних ставок, розрядів, категорій або посадових окладів.
- Відрахування з прибутку: додаткові виплати, які здійснюються за результатами роботи підприємства.
- Доплати, надбавки, компенсації: різноманітні виплати, пов'язані з особливостями роботи, кваліфікацією працівника тощо.
- Позики, пільгові кредити: фінансова допомога працівникам для вирішення їхніх особистих проблем.

У ході дослідження встановлено, що до нематеріальних стимулів, пов'язаних із задоволенням соціальних та психологічних потреб працівників варто віднести [3]:

- Соціальні стимули: забезпечення працівників соціальними гарантіями (медичне обслуговування, страхування, харчування, оплата транспортних витрат тощо).
- Функціональні стимули: пов'язані з організацією праці, покращенням умов праці, розширенням функціональних обов'язків, наданням можливостей для професійного зростання.
- Творчі стимули: створення умов для прояву творчих здібностей працівників, залучення їх до розробки нових ідей та проєктів.
- Стимули, пов'язані з вільним часом: надання додаткових відпусток, організація культурних заходів, спортивних змагань тощо.

Таким чином, стимулювання праці є одним із ключових інструментів управління персоналом, що дозволяє підвищити ефективність роботи підприємства в сучасному конкурентному середовищі. Ефективна система мотивації та стимулювання дозволяє не лише підвищити продуктивність праці, а й сформувати лояльний та задоволений колектив. Вкладаючи кошти та зусилля у мотивацію своїх співробітників, підприємство отримує високу віддачу у вигляді підвищення продуктивності праці, зниження плинності кадрів та зростання лояльності працівників.

Список використаних джерел:

1. Борецька Е. Т. Сучасні методи стимулювання праці. *Бізнес, освіта і наука: вектори співпраці*: матеріали III Міжнародного науково-практичного форуму, м. Київ, Національний університет «Києво-Могилянська академія», 8-10 квітня 2021 р. Київ : Інтерсервіс, 2021. С. 123–126.
2. Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Грозовський М. С. Роль корпоративної культури у мотивації персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=5>.
3. Керівництво організацією : навч. посібник / Кузьмін О. Є. та ін. Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2008. 244 с.
4. Медік А. О., Федоряк Р. М. Удосконалення організації та стимулювання праці на підприємстві. *Технології та дизайн*. 2014. № 2(11). URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/1098/1/td_2014_N2_18.pdf.

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

Тарасенко В.О., здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Науковий керівник: Сотник В.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Фінансовий менеджмент підприємств є комплексною системою управління фінансовими ресурсами, яка включає аналіз, планування, контроль та управління грошовими потоками, які спрямовані на стабільність, розвиток і максимізацію вартості підприємства. В умовах нестабільного економічного середовища та високої конкуренції, ефективний фінансовий менеджмент стає критично важливим фактором, який забезпечує використання ресурсів підприємства, дає можливість оцінити та ефективно управляти ризиками, а також досягати поставлених стратегічних цілей. Головні завдання фінансового менеджменту полягають в оптимізації структури капіталу, ефективному управлінні фінансовими потоками та інвестиціями, а також забезпеченні прибутковості й фінансової стійкості компанії.

Основні функції фінансового менеджменту підприємства охоплюють такі важливі аспекти: як фінансове планування, управління капіталом, контроль фінансових операцій та аналіз результатів діяльності. Фінансове планування включає розробку планів та прогнозів для забезпечення відповідності фінансових ресурсів стратегічним цілям компанії, а також планування доходів і витрат, оцінку інвестиційної ефективності. Управління капіталом передбачає вибір оптимальної структури, розподіл власних і позикових коштів, а також залучення інвестицій, необхідних для досягнення стратегічних цілей підприємства. Зокрема, оптимізація структури капіталу дозволяє знижувати вартість фінансування і зменшувати ризики, пов'язані з ліквідністю та платоспроможністю підприємства [1].

Контроль за фінансовими операціями забезпечує виконання фінансових планів і дотримання фінансової дисципліни на підприємстві. Завдяки цьому здійснюється моніторинг фінансових результатів, контроль за використанням

коштів та аналіз відхилень від планових показників. Це дозволяє підприємству оперативно реагувати на фінансові проблеми і приймати обґрунтовані рішення для їх подолання. Аналіз фінансових показників, таких як ліквідність, рентабельність, платоспроможність і оборотність активів, допомагає виявити слабкі місця у фінансовому управлінні і визначити шляхи для покращення ефективності [2].

Для досягнення своїх цілей фінансовий менеджмент використовує низку методів і інструментів. Так, бюджетування дозволяє контролювати витрати і доходи, порівнювати фактичні показники з плановими та вчасно коригувати фінансові плани. Фінансовий аналіз показників діяльності підприємства допомагає оцінити загальний фінансовий стан та виявити можливості для покращення, а управління ризиками дозволяє ідентифікувати загрози й розробити заходи для їх мінімізації. Крім того, контроль за дебіторською і кредиторською заборгованістю дозволяє забезпечити необхідний рівень ліквідності та уникнути проблем із платоспроможністю, а фінансове прогнозування допомагає передбачити майбутні фінансові потреби та ухвалювати вчасні рішення для їх задоволення [3].

Сучасний фінансовий менеджмент стикається з численними викликами, які впливають на його розвиток і вимагають адаптації. Серед них можна виокремити цифровізацію фінансових процесів, що дозволяє автоматизувати операції та підвищити точність аналізу. Технології, такі як штучний інтелект, автоматизація та аналітика даних, значно покращують обробку інформації та сприяють зменшенню ризиків. Одним із важливих трендів є також забезпечення сталого розвитку, що змушує підприємства враховувати етичні аспекти діяльності, відповідність екологічним стандартам і соціальну відповідальність. Глобалізація бізнесу створює нові виклики, пов'язані з управлінням валютними, політичними та економічними ризиками, а також змушує систему фінансового менеджменту адаптуватися до міжнародних змін і забезпечувати гнучкість у відповіді на зовнішні загрози [4].

Отже, система фінансового менеджменту є основним компонентом забезпечення стабільності та успішного розвитку підприємства. Ефективне управління фінансовими ресурсами дозволяє не лише зберігати, а й примножувати ресурси підприємства, забезпечуючи її стійкість, конкурентоспроможність та

здатність досягати стратегічних цілей. Уміння адаптуватися до сучасних змін та ефективно використовувати інструменти фінансового менеджменту є ключем до сталого функціонування підприємств в умовах глобальної економіки.

Список використаних джерел

1. Бланк І. О. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. К.: Ельга, 2008. 724с.
2. Грідчина М. В. Фінансовий менеджмент. 2012. URL: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/fin_manag_end.pdf.
3. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Чернігів: ЧДІЕУ, 2005. 456 с.
4. Фінансовий менеджмент як підсистема управління організацією. URL: <http://moodle.nati.org.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=5276>.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Крицька А.А., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Сотник В.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ім. професора Й.С. Завадського Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Система менеджменту підприємства є ключовим елементом для успішного функціонування та розвитку організації. Вона визначає структуру, процеси та механізми управління, які допомагають підприємству досягати своїх стратегічних цілей. В умовах постійної конкуренції та швидких змін на ринку, важливо створити ефективну систему менеджменту, яка зможе адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх викликів [1].

Основні компоненти системи менеджменту підприємства включають:

1. Цілі та стратегію – ефективне управління починається з чітко визначених цілей та стратегії. Вони є основою для визначення напрямку діяльності підприємства та створення його конкурентних переваг. Стратегічне планування допомагає керівникам встановлювати пріоритети, оцінювати ресурси та розробляти плани дій, спрямовані на досягнення довгострокових цілей.

2. Організаційну структуру, яка впливає на ефективність комунікацій та розподіл обов'язків всередині підприємства. Вона визначає ієрархію, формальні ролі та обов'язки кожного працівника, що дозволяє оптимізувати процес прийняття рішень та уникати дублювання функцій. Вибір між централізованою та децентралізованою структурою залежить від розміру, галузі та стратегічних цілей підприємства [2].

3. Управління персоналом – сучасний менеджмент розглядає людський ресурс як один із найцінніших активів підприємства. Управління персоналом включає процеси підбору, навчання, мотивації та оцінки результативності працівників. Формування ефективної системи мотивації сприяє підвищенню продуктивності та задоволеності персоналу, що, у свою чергу, позитивно позначається на успішності всього підприємства

4. Контроль та оцінка результатів є важливою складовою менеджменту, оскільки дозволяє підприємству своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників та коригувати свої дії. Важливою частиною контролю є оцінка результатів, яка дозволяє керівництву аналізувати досягнуті результати та приймати рішення щодо подальшого розвитку підприємства.

5. Вплив зовнішнього середовища на систему менеджменту, оскільки система менеджменту повинна адаптуватися до змін зовнішнього середовища, таких як економічні умови, політичні ризики, конкурентний тиск та технологічні інновації [3].

Варто зазначити, що сучасні підприємства змушені враховувати глобальні тенденції та швидко реагувати на зміни, щоб зберегти конкурентоспроможність. Застосування таких методів, як аналіз PESTEL (політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові фактори), дозволяє керівництву краще розуміти вплив зовнішніх факторів на діяльність підприємства [4].

Отже, формування ефективної системи менеджменту є важливим напрямом діяльності підприємства для досягнення довгострокового успіху. Чітке визначення цілей, оптимізація організаційної структури, розвиток системи управління

персоналом та налагодження процесу контролю дозволяють підприємству адаптуватися до змін та зберігати конкурентоспроможність.

Список використаних джерел

1. Керанчук Т.Л. Концепція вартісно-орієнтованого управління підприємством та можливості її адаптації в Україні. *Фінанси України*. 2011. №7. С. 104–114.
2. Рогоза М.Є. Управління промисловими підприємствами: соціально-економічні чинники та особливості організації: монографія. Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2005. 281 с.
3. Сітковська А.О. Формування конкурентної стратегії аграрного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. № 8. С.131-134.
4. Voskolupov V. V., Balanovska T. I., Havrysh O.M., Gogulya O. P., Drahnieva N. I. Marketing management as a tool for preventing crisis of agricultural enterprises. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. №5. Рр. 410-417

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ПІДПРИЄМСТВІ

Левченко А. Р., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Сотник В.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ім. професора Й.С. Завадського Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

У сучасному бізнес-середовищі управління логістичними процесами стає критично важливим елементом для досягнення конкурентних переваг. В умовах глобалізації, динамічних ринкових змін та зростання споживчих вимог підприємства повинні ефективно організовувати свої логістичні системи, щоб знизити витрати і підвищити якість обслуговування [1]. Логістика охоплює всі етапи постачання товарів від їх виробництва до доставки споживачеву. Правильне управління цими процесами є запорукою успішної діяльності підприємства [2].

Основні складові управління логістичними процесами можна розділити на кілька етапів. Перший етап – планування, полягає в аналізі потреб підприємства та розробці стратегії для забезпечення ефективного функціонування всіх елементів логістичної системи. На цьому етапі важливо враховувати специфіку ринку, тип продукції, сезонність попиту та інші фактори, які можуть вплинути на процес постачання. Зокрема, використання прогнозування попиту дозволяє уникнути перевиробництва або дефіциту товарів.

Другий етап – організація логістичних процесів, включає формування структур управління, розподіл функцій серед підрозділів підприємства та оптимізацію складських і транспортних процесів. Системна організація допомагає уникнути затримок і зменшує ймовірність помилок у виконанні. Для прикладу, правильна організація складів може суттєво скоротити час обробки замовлень і підвищити рівень обслуговування клієнтів.

Після організації процесів настає етап контролю, на якому підприємства впроваджують системи моніторингу для відстеження виконання логістичних операцій. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми, реагувати на затримки та приймати необхідні коригувальні дії [2]. Використання систем управління інформацією та аналізу даних віграє важливу роль на цьому етапі, оскільки дає змогу підприємствам узагальнити статистичні дані, що допомагає в оцінці ефективності роботи.

Останнім етапом є оптимізація логістичних процесів, яка передбачає впровадження нових технологій і рішень для зменшення витрат і підвищення ефективності. Оптимізація може включати зміни в маршрутах постачання, вдосконалення складування і покращення взаємодії з постачальниками [3]. Наприклад, використання програмного забезпечення для планування маршрутів може суттєво скоротити витрати на транспортування.

Важливими інструментами управління логістичними процесами є інформаційні технології, які забезпечують автоматизацію процесів і підвищують швидкість обробки даних. Використання систем управління складом (WMS) та управління транспортом (TMS) дозволяє знизити витрати та покращити якість обслуговування [1]. Аналітичні системи, такі як ERP (Enterprise Resource Planning), також грають важливу роль у прийнятті рішень, надаючи дані для аналізу ефективності логістичних процесів [2].

Проте підприємства стикаються з низкою викликів у процесі управління логістичними процесами. Серед них зміни в законодавстві, зростання конкуренції та необхідність постійних інновацій. Непередбачувані зовнішні фактори, такі як природні катастрофи або економічні кризи, можуть суттєво вплинути на логістичні

процеси підприємства [4]. Зокрема, пандемії або політичні нестабільності можуть призводити до зриву постачань і порушення логістичних ланцюгів.

Отже, управління логістичними процесами є важливим компонентом для досягнення успіху підприємства. Ефективне планування, організація, контроль та оптимізація логістичних процесів можуть суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємства. Використання сучасних технологій і інструментів дозволяє підприємствам адаптуватися до викликів ринку та забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів.

Список використаних джерел

1. Горбенко О. В. Сучасні інформаційні системи управління складом. *Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія*. 2010. Вип. 7. С. 255–257.
2. Драмарецька К. П. Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт* № 24 (2021). DOI: 10.32702/2306-6792.2021.24.46. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3543&i=5>.
3. Козак Ю.Г. Моїсєєв Д.С. Сутність та особливості міжнародної логістики. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/283.pdf>
4. Шевчук А. Тренди розвитку міжнародної транспортної логістики: *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №2. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/55>.

СПЕЦИФІКА УПРАВЛІННЯ АКЦІОНЕРНИМ ТОВАРИСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ковальчук М. Ю., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Сотник В.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Сучасні умови господарювання підприємств потребують активізації інвестиційної діяльності для розвитку технологічної бази, підвищення якості продукції та зміцнення конкурентоспроможності на ринках. Для забезпечення надходжень інвестицій важливо використовувати акціонерну форму організації підприємств, яка базується на специфічних корпоративних відносинах. Проте для реалізації переваг цієї форми необхідно вирішити низку проблем, що залишилися

після приватизації. Однією з ключових умов є створення ефективного організаційного механізму корпоративного управління, особливо в аспекті управління акціонерним капіталом вітчизняних підприємств.

Розвиток акціонерної форми організації підприємницької діяльності у більшості галузей економіки України є закономірним наслідком трансформаційних змін у національній економіці, що були зумовлені процесами корпоратизації та приватизації державних підприємств. Акціонерне товариство є однією з форм організації господарської діяльності, потенціал якої проявляється тоді, коли існує потреба в об'єднанні коштів багатьох людей та створенні недержавної колективної власності [1].

У 1993 році був підписаний Указ Президента України «Про корпоратизацію підприємств» від 15.06.1993 № 210/93, який завершив перший етап приватизації та започаткував перетворення державних підприємств у відкриті акціонерні товариства. Відповідно до цього Указу, корпоратизація передбачала зміну статусу державних підприємств, закритих акціонерних товариств, де понад 75% статутного фонду належало державі, а також виробничих об'єднань, у відкриті акціонерні товариства [3].

В умовах воєнного стану в Україні стабільне функціонування акціонерних товариств, особливо стратегічно важливих для держави та прибуткових, є ключовим для підтримки економіки [2]. Для ефективного управління акціонерними товариствами, де частка держави у статутному капіталі становить 50% і більше, на період дії воєнного стану запроваджено заходи для гнучкішого управління. Зокрема, 16 березня 2022 року Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку ухвалила рішення, що продовжує повноваження органів управління акціонерних товариств на час дії воєнного стану.

Основними органами управління акціонерного товариства є виконавчий орган, що здійснює оперативне керівництво, та наглядова рада, яка контролює діяльність товариства. Виконавчий орган призначається та звільняється наглядовою радою, а члени наглядової ради обираються загальними зборами акціонерів. Проте з початком воєнного стану значна частина наглядових рад фактично припинила

свою діяльність через об'єктивні труднощі. Зокрема, у багатьох статутах компаній відсутні положення для проведення засідань у заочному форматі, що ускладнює зібрання кворуму та прийняття рішень, особливо через неможливість особистих зустрічей.

З введенням воєнного стану низка акціонерних товариств стикнулися з рядом проблем, що унеможливлювали здійснення ефективного управління. Так, відсутність можливості проведення зборів наглядових рад, недосконалість механізмів для віддаленого прийняття рішень та відсутність кворуму призвели до фактичного призупинення функціонування багатьох наглядових рад. Це негативно вплинуло на здатність акціонерних товариств своєчасно приймати важливі управлінські рішення, особливо у компаніях з великою часткою державної власності, що мають стратегічне значення для економіки.

Тому було прийнято низку рішень з цього приводу, що сприяли налагодженню ситуації в управлінні акціонерними товариствами:

1. Внесені зміни до законодавства, а саме було розроблено та затверджено законодавчі положення, що дозволяють вдосконалити проведення дистанційних зборів наглядових рад із правом ухвалення рішень у форматі відео-конференцій або електронного голосування. В цьому напрямку вже було прийнято ряд нормативно-правових змін. Це дозволяє адаптувати процес прийняття рішень до умов воєнного стану та мінімізувати ризики управлінського вакууму.

2. Поступово оновлюються статuti акціонерних товариств шляхом внесення до них змін щодо дистанційного проведення зборів, механізмів електронного підпису документів та цифрового голосування. Це допомагає забезпечити безперервне функціонування органів управління, навіть за відсутності можливості проведення очних зустрічей.

3. Оптимізується організаційна структура. В цьому напрямку на короткострокову перспективу створюються тимчасові виконавчі комітети або спеціальні групи для прийняття оперативних рішень, які дозволяють підтримувати діяльність товариства до відновлення повноцінного функціонування наглядової ради.

4. Проводиться навчання та підготовка управлінців, що дозволить забезпечити підготовку управлінського персоналу для продовження діяльності в кризових ситуацій, що включає організацію навчання з приводу використання в роботі дистанційних технологій управління, налагодження комунікацій між підприємствами та координація діяльності в умовах невизначеності.

Отже, адаптація системи управління акціонерними товариствами до сучасних реалій вимагає змін як у внутрішніх документах підприємств, так і на законодавчому рівні. Це дозволяє забезпечити необхідну гнучкість функціонування таких товариств, зокрема тих, які мають стратегічне значення для держави.

Список використаних джерел:

1. Гудзь О.Є., Клюка Ю.С. Якість та ефективність корпоративного управління. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 3. С. 4–9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есмебі_2020_3_3
2. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12. 05. 2015 року. № 389-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19#Text>
3. Про корпоратизацію підприємств : Указ Президента України від 15.06.1993 № 210/93. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/210/93#Text>.

КРИТИЧНІ РИЗИКИ, ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ

*Сотник В.В., кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ*
*Могилевська В. О., провідний науковий співробітник,
Центр воєнно-стратегічних досліджень,
Національний університет оборони України, м. Київ*

В сучасних умовах, які склалися в країні, а саме продовження воєнних дій, порушення логістичних зв'язків, збитковості та ліквідації багатьох підприємств, проблем в різних сферах економіки питання оборонного сектору набуває першочергової важливості. Особливої актуальності набуває проблема формування та ефективного управління наявних та залучених оборонних ресурсів. Запровадження ефективного механізму управління оборонними ресурсами сприяє підвищенню спроможності держави на те, щоб ефективно протистояти воєнній

агресії. Це дозволить покращити міжнародну взаємодію в цій сфері та допоможе Україні бути складовою частиною системи міжнародної безпеки. Проте під час управління оборонними ресурсами можуть виникати критичні ризики, які призводять до непередбачуваних витрат [1]. Тому доцільно розглянути безпосередній вплив критичних ризиків на механізм управління оборонними ресурсами, визначити методи їх оцінки та нейтралізації. Всі критичні ризики супроводжуються невизначеністю зовнішнього середовища, що включають в себе політичні, соціальні та економічні умови. Невизначеність зовнішнього середовища обумовлюється тим фактом, що вона залежить від множини змінних, які неможливо передбачити тому ця тема дослідження є важливою та актуальною.

Таблиця 1

Характеристика основних критичних ризиків на механізм управління оборонними ресурсами [2]

Види ризиків	Оцінка та причини можливого виникнення критичних ризиків
Макроекономічні ризики	Макроекономічні ризики є фінансовими ризиками, які носять системний характер. Ці ризики не залежать від системи управління оборонними ресурсами, виникають на макроекономічному рівні. До цих ризиків відносять інфляційний, валютний, інвестиційний, процентний, податковий ризики, які змінюються в залежності від макроекономічних умов. Для того, щоб зменшити суму втрат від рівня систематичних ризиків необхідно вчасно реагувати на зміни макроекономічних параметрів та сформувавши ефективний механізм управління.
Ризики, які безпосередньо впливають на механізм управління оборонними ресурсами	Виникнення нових викликів, які впливають на механізм управління оборонними ресурсами, що призводять до таких наслідків як: втрата частини оборонних ресурсів, зростання потреби в деяких ресурсах в процесі залучення додаткових ресурсів; скорочення обсягів виробництва та надходження оборонних ресурсів, зростання середніх цін на енергоносії, матеріали та сировину, проблеми з логістикою, втрата ринків збуту.
Ризик неплатоспроможності	У зв'язку з продовженням війни, погіршенням роботи оборонно-промислового комплексу, нерівномірного надходження військової техніки та міжнародної допомоги може виникати ризик того, що державні органи, підприємства та інші суб'єкти оборонного сектору не в змозі будуть виконати свої зобов'язання та функції.
Ризики, пов'язані із державним бюджетом	Оскільки державний бюджет та фінансування оборонного сектору залежить від міжнародної допомоги виникають критичні ризики, які проявляються в невчасній або не в повному обсязі одержання цієї допомоги, що призводить до скорочення бюджетних видатків в тому числі й на оборонний сектор; додатковій грошовій емісії, що впливає на рівень цін на оборонні ресурси та на можливість своєчасно виплачувати грошове забезпечення військовослужбовців та здійснювати інші обов'язкові виплати.

Ризики, пов'язані з недостатньою прозорістю	В залежності від обраної методики оцінки механізму управління оборонними ресурсами залежить його ефективність та результативність, а також можливість оптимізації. Проте виникає ряд критичних ризиків, які впливають на механізм управління оборонними ресурсами, які не були враховані в методиці або виникли внаслідок непередбачувальних подій через воєнні дії.
Ризики, пов'язані з недостатнім контролем	Виникають внаслідок неналежного дотримання чинного законодавства, порушення принципу прозорості, неефективності управлінських рішень в процесі управління оборонними ресурсами.

На основі розглянутих ризиків варто виокремити наступні рекомендації відносно зниження ступеня впливу критичних ризиків на механізм управління оборонними ресурсами:

1. Складання нового методологічного апарату до реагування на критичні ризики, що впливають на механізм управління оборонних ресурсів.
2. Розробка програми управління критичними ризиками діяльності підприємства та установ оборонного сектору, організація процесу ризик-менеджменту в межах відділів в кожному структурному підрозділі.
3. Забезпечення виконання програми управління критичними ризиками, участь у процесі діагностики факторів ризиків на формування ефективного механізму управління оборонними ресурсами, розробка рекомендацій щодо оптимізації ступеня ризику тощо.
4. Проведення регулярних перевірок з метою контролю фінансової звітності структурних підрозділів в сфері оборони [3].

Оскільки воєнні дії на території країни тривають це дослідження буде актуальним і надалі тому, що постійно з'являються нові ризики, на які потрібно швидко та ефективно реагувати та приймати відповідні управлінські рішення.

Список використаних джерел:

1. Козоріз, Л. О. Міжнародний досвід мінімізації фіскальних ризиків в умовах макроекономічних шоків. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 24. С. 72–81. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2020.24.72>.
2. Сотник, В., Сотник, В., Косарецький, Є., Могилевська, В., Ніколайчук, О., & Куцак, С. (2024). ВПЛИВ КРИТИЧНИХ РИЗИКІВ НА МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ОБОРОННИМИ РЕСУРСАМИ. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(57), 244–261. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.4.57.2024.4436/>
3. Третяк Д., Медведкова Н. Управління фіскальними ризиками державного бюджету України в умовах війни. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics*. 2020. № 4(221). С. 64-73. URL: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/9>.

РОЛЬ ЕКО-СТАРТАП ПРОЄКТІВ В РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Базь Н. В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Сотник В.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ.

Еко-стартапи стають важливим елементом економіки в Україні та Європі. В умовах глобалізації та зростаючого попиту на екологічно чисту продукцію ці проєкти набувають особливої актуальності. В Європі органічне сільське господарство демонструє значні темпи зростання, і площа, відведена під органічні культури, зросла на 70% за останні десять років. Країни, такі як Німеччина, Франція та Італія, лідирують у виробництві органічних продуктів, активно підтримуючи стартапи через гранти та інші форми фінансування. Наприклад, компанія Biogarten, що працює в Німеччині, спеціалізується на вирощуванні органічних овочів і фруктів, використовуючи інноваційні агротехнології для підвищення врожайності та зменшення впливу на довкілля. Biogarten також активно займається освітою споживачів про користь органічних продуктів, пропонуючи семінари та вебінари.

В Україні, незважаючи на меншу площу органічних земель, зростаючий інтерес до органічної продукції відкриває нові можливості для стартапів. У 2022 році в Україні було зареєстровано понад 500 органічних сертифікованих виробників, і ця кількість продовжує зростати. Прикладом є стартап “Органік Україна”, який спеціалізується на виробництві органічного меду та активно розвиває мережу розподілу через онлайн-магазини та локальні ринки. Ці стартапи не лише забезпечують споживачів якісними продуктами, але й сприяють розвитку місцевих економік, створюючи нові робочі місця.

Важливим аспектом розвитку еко-стартапів є цифровізація. Багато компаній використовують інноваційні технології, такі як блокчейн, для забезпечення прозорості ланцюга постачання. Це дозволяє споживачам бути впевненими в якості продукції та її походженні, що є критично важливим для органічних товарів.

Наприклад, платформа FoodTrace використовує блокчейн для відстеження шляхів органічних продуктів від виробника до споживача, що підвищує довіру до органічної продукції [1].

Проте еко-стартапи стикаються з кількома серйозними викликами. По-перше, це високі витрати на сертифікацію органічної продукції, які можуть стати перешкодою для нових підприємств. Сертифікація може займати від шести місяців до кількох років, що ускладнює вихід на ринок для молодих компаній. По-друге, конкуренція з боку традиційних агровиробників, які мають значні ресурси та усталені канали збуту, ускладнює вихід на ринок для нових гравців. Такі виробники можуть пропонувати нижчі ціни через знижені витрати на виробництво.

Крім того, в Україні існує потреба в розвитку інфраструктури для підтримки еко-стартапів. Нестача інформаційних ресурсів, обмежений доступ до фінансування та недостатня обізнаність споживачів про органічну продукцію ускладнюють реалізацію потенціалу органічного сектора. Наприклад, багато фермерів не знають, як правильно оформити документи для отримання сертифікації, або де знайти фінансування для свого бізнесу. Більш того, низька обізнаність споживачів про користь органічних продуктів призводить до обмеженого попиту на ці товари [2].

Актуальність еко-стартапів полягає в їхньому потенціалі щодо вирішення соціальних та екологічних проблем. В умовах зміни клімату та зростання чисельності населення органічні методи виробництва можуть забезпечити стійкий розвиток агросектора. Стартапи не лише покращують екологічну ситуацію, але й можуть стати рушійною силою для економічного зростання, створюючи нові робочі місця та підвищуючи якість життя. Наприклад, органічні фермери в Україні часто співпрацюють із місцевими громадами, що сприяє розвитку регіонів і покращенню соціальної структури.

Крім того, еко-стартапи активно сприяють розвитку місцевих економік, створюючи робочі місця в сільських районах і підтримуючи місцевих фермерів. Вони також мають потенціал для впровадження нових технологій, що підвищують продуктивність та стійкість сільського господарства. Наприклад, впровадження

вертикального землеробства або гідропоніки може значно підвищити ефективність використання земельних ресурсів [3].

Отже, еко-стартапи відіграють важливу роль у трансформації агросектора в Україні та Європі. Попри існуючі виклики, їхній розвиток забезпечує прогрес у напрямку сталого виробництва та споживання. Інвестування в органічні ініціативи стає ключовим фактором для досягнення екологічних цілей та покращення здоров'я населення. Таким чином, підтримка еко-стартапів є важливою для формування нової, стійкої економіки, яка зможе задовольнити потреби сучасного суспільства.

Список використаних джерел:

1. Кравченко М. О., Газарян Є. А. Особливості формування екосистеми стартапів в Україні. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 5 (22). С. 90–97. URL: http://www.easterneuropeebm.in.ua/journal/22_2019/13.pdf
2. Ситник Н. І. ICO як інструмент фінансування українських стартапів. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 341–346.
3. Хаустов М. М. Стартапи: створення та масштабування : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. 224 с.

СПЕЦИФІКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Клепач Т. А., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Сотник В.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ

Стратегічне управління є ключовим елементом успішної діяльності підприємства в умовах сучасного економічного середовища. Основною метою стратегічного управління є досягнення довготривалої конкурентної переваги шляхом аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, формування та реалізації стратегій, які забезпечують ефективну діяльність підприємства на ринку. Як зазначає Томпсон у своїй фундаментальній праці, саме стратегічне управління визначає довгострокову життєздатність організації в динамічному середовищі [1].

Сутність стратегічного управління полягає у процесі визначення основних напрямків розвитку підприємства, планування і реалізації заходів для досягнення поставлених цілей. Важливість стратегічного управління розкривається у створенні

можливостей для адаптації підприємства до змін у зовнішньому середовищі, збереження конкурентоспроможності та підвищення ефективності діяльності. За допомогою стратегічного управління керівництво підприємства здатне спрямовувати ресурси на пріоритетні напрямки, що сприяє довгостроковій стабільності та зростанню бізнесу. Портер у своїх дослідженнях підкреслює, що саме стратегічне позиціонування є ключовим фактором у досягненні конкурентних переваг на ринку [2].

Процес стратегічного управління розпочинається з глибокого аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища. На цьому етапі підприємство має ретельно оцінити ринкові умови, конкуренцію, галузеві тенденції, а також власні ресурси і можливості. Для цього застосовується комплекс аналітичних інструментів, включаючи SWOT-аналіз, PEST-аналіз та матрицю конкурентних сил. Джонсон та його колеги наголошують на важливості системного підходу до аналізу середовища як основи для формування ефективної стратегії [3].

Особливу увагу в процесі стратегічного аналізу варто приділяти оцінці макроекономічних факторів. Економічні цикли, рівень інфляції, валютні курси, процентні ставки та інші макроекономічні показники можуть суттєво впливати на стратегічні рішення підприємства. Технологічні фактори, включаючи розвиток цифрових технологій, автоматизацію виробництва та інновації в галузі, також відіграють визначальну роль у формуванні стратегічного бачення.

У процесі формулювання стратегії особливу роль відіграє інноваційна складова. Сучасні підприємства повинні враховувати можливості технологічних інновацій, нових бізнес-моделей та цифрової трансформації. Інноваційна стратегія має бути інтегрована в загальну корпоративну стратегію та підтримувати основні стратегічні цілі організації.

Реалізація стратегії є найбільш складним та ресурсомістким етапом стратегічного управління. Цей процес вимагає ефективної організаційної структури, відповідної корпоративної культури та системи мотивації персоналу. Важливим аспектом є розробка детальних планів дій, розподіл ресурсів та встановлення контрольних показників ефективності.

Система стратегічного контролю повинна забезпечувати моніторинг ключових показників ефективності (KPI) та своєчасне виявлення відхилень від запланованих результатів. Мінцберг акцентує увагу на важливості збалансованої системи показників (Balanced Scorecard) як інструменту стратегічного контролю, що дозволяє оцінювати результати діяльності з різних перспектив [4].

Успішність стратегічного управління значною мірою залежить від компетентного керівництва, здатного визначити та сформулювати візію підприємства, мотивувати персонал та забезпечити ефективне виконання стратегічних планів. Лідерство в контексті стратегічного управління передбачає здатність створювати та комунікувати переконливе бачення майбутнього, формувати корпоративну культуру, що підтримує інновації та зміни, а також забезпечувати ефективну взаємодію між різними рівнями організації.

У сучасному бізнес-середовищі підприємства стикаються з численними викликами, серед яких прискорення технологічних змін, цифрова трансформація бізнесу, посилення глобальної конкуренції та економічна нестабільність. Глобалізація створює нові можливості для розвитку, але також підвищує рівень конкуренції та вимагає від підприємств більшої гнучкості та інноваційності.

Сталий розвиток та соціальна відповідальність бізнесу стають все більш важливими аспектами стратегічного управління. Підприємства повинні враховувати екологічні та соціальні фактори у своїх стратегічних рішеннях, розвивати практики корпоративної соціальної відповідальності та забезпечувати баланс між економічною ефективністю та соціально-екологічною відповідальністю.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що стратегічне управління виступає невід'ємною частиною сучасної управлінської діяльності, яка забезпечує адаптацію підприємства до динамічного середовища та підтримує його конкурентоспроможність. Чітке формулювання цілей, глибокий аналіз ринку, ефективне керівництво та постійний контроль формують основу успішного стратегічного управління. У сучасному світі підприємства, що прагнуть

довготривалого успіху, повинні розглядати стратегічний підхід як фундаментальну основу свого розвитку та вдосконалення.

Список використаних джерел

1. Thompson A. A., Strickland A. J. Strategic Management: Concepts and Cases : підручник. 5-те вид. Нью-Йорк : McGraw-Hill Education, 2023. 756 с.
2. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. І. Смольська. Київ : КМ-БУКС, 2019. 424 с.
3. Johnson G., Whittington R., Scholes K. Fundamentals of Strategy : навч. посіб. 4-те вид. Лондон : Pearson, 2024. 512 с.
4. Мінцберг Г. Стратегічний процес. Концепції, проблеми, рішення : монографія. Київ : Наукова думка, 2022. 384 с.

НЕОБХІДНІСТЬ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЇ В ПІДПРИЄМСТВІ

Курган К. Г., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Сотник В.В., кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, Київ.

За сучасних умов розвитку підприємницької діяльності основним елементом управління стає комунікативна політика кожного окремого суб'єкта господарювання. Використання комунікації як інструменту безпосередньо впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище суб'єкта господарювання є одним із засобів удосконалення існуючого механізму управління підприємством, що дозволяє забезпечити його ефективне функціонування. Від того наскільки своєчасно було вирішене це питання буде залежати розвиток підприємства та його конкурентоспроможність.

Процес формування системи комунікації в підприємстві включає в себе наступні завдання:

- забезпечення власників та менеджерів підприємства необхідною інформацією;
- налагодження взаємоузгодженої комунікації між працівниками;

–забезпечення взаємодії комунікативного характеру із зовнішніми клієнтами, партнерами та державними установами [1].

Процес формування системи комунікації в підприємстві формується за наступним алгоритмом на рис. 1.

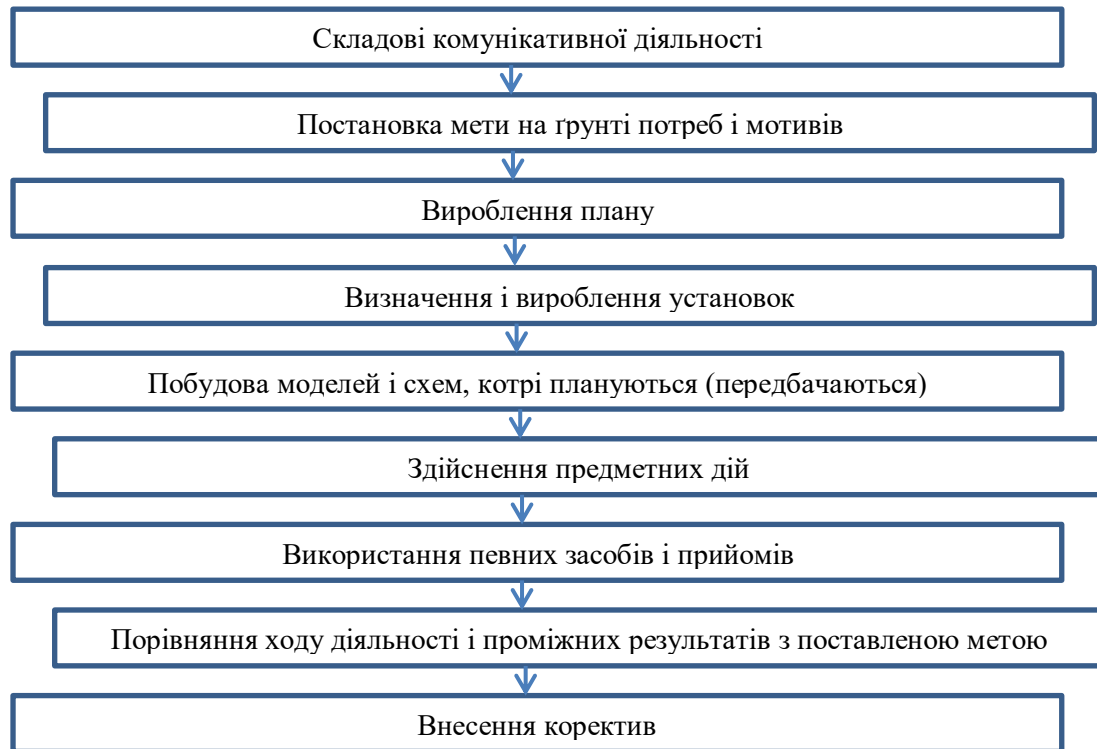


Рис. 1. Алгоритм формування системи комунікацій в підприємстві

* Узагальнено автором на основі джерела [2]

Отже, система комунікації в підприємстві має стосуватися всіх підрозділів організації, тобто всі працівники повинні володіти знаннями та спілкуватися між собою, а також розуміти роль та значення комунікації в організації. При цьому дуже важливим є той факт, що на підприємстві цим питанням мають займатися керівники всіх структурних, тобто комунікація має здійснюватися під час виконання всіх видів роботи. Якщо в підприємстві створений окремий інформаційний структурний підрозділ або відділ, який займається комунікацією, він повинен відповідати за організацію внутрішніх комунікацій, проте саме в комунікаційному процесі зобов'язані приймати участь весь персонал.

Список використаних джерел

1. Жигалевич Ж. М., Обловацька Н. П. Сучасні підходи до управління підприємством. Основа маркетингової діяльності підприємства: зб наук. праць. Львів, 2018. № 3. С. 199–207.
2. Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: монографія. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2011. 312 с.

ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

*Кривокульський А.С., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут», м. Бережани
Науковий керівник: Гурська І. С. к.е.н, доцент,
доцент кафедри економіки і менеджменту
ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут», Бережани*

Проектний менеджмент, як системний підхід до управління складними завданнями, все більше набуває популярності в різних галузях національної економіки, зокрема й в аграрному секторі. В сучасних умовах господарювання аграрні підприємства зіштовхуються з необхідністю швидкої адаптації до зростаючої динамічності ринку, необхідності підвищення їх конкуретоспроможності, оптимізації бізнес-процесів і реагування на зовнішні складні обставини управління проектами відіграє важливу роль.

Впровадження управління проектами у різних галузях економіки зумовлює використання різних трактувань поняття «проект». Підтримуємо думку з тлумаченням, що проект – це тимчасові заходи, спрямовані на досягнення унікального продукту, послуги чи відповідного результату. [3].

На думку науковців В. А. Верби та О. А. Загородніх, «проект – це одноразовий комплекс взаємопов'язаних заходів, що спрямовані на задоволення визначеної потреби шляхом досягнення конкретних результатів при встановленому матеріальному (ресурсному) забезпеченні із чітко визначеними цілями протягом заданого періоду часу. Найважливішими складовими тлумачення проекту є чітка орієнтація на результативність заходів, необхідність їх досягнення у визначений проміжок часу за умов обмеженості ресурсного забезпечення» [1].

Проекти в аграрній сфері порівняно з іншими проектами характеризуються підвищеним рівнем ризиковості. Причинами високого рівня ризиків є те, що аналітики підприємств не здатні прогнозувати кліматичні умови, які впливають на врожайність сільськогосподарських культур, як наслідок, на дохідність діяльності сільськогосподарського підприємства. З огляду на це умовою започаткування і

реалізації таких проєктів є обґрунтування їхньої окупності й прибутковості у визначений період часу.

Дослідження свідчать, що проєкт-менеджмент в аграрному підприємстві має кілька особливостей до яких відносяться [4]:

1. Багатогранність процесу управління проєктами через складність його суб'єкта як соціально-економічної системи.

2. Різностямованість управлінських дій зумовлена різноманітністю управлінських об'єктів, що охоплюють як сам проєкт, так і підприємницьку та виробничо-господарську діяльність у аграрного підприємства.

3. Управлінський процес у аграрному підприємстві вирізняється як цільовий економічний, соціальний і екологічний феномен, особливо в умовах інституційних змін у галузі та суспільств.

Вважаємо, що впровадження проєктного менеджменту в аграрному секторі передбачає зосередження уваги на досягненні визначеної мети, вирішенні конкретних завдань, результативність яких можливо якісно та кількісно обчислити. Це, дає змогу визначати важливі завдання системи управління проєктами, зокрема здійснювати керівником проєкту ефективний розподіл обов'язків і завдань між його учасниками, визначати методику та форми контролю, мету для виконання проєкту й оцінювати його дію на суспільство, підприємство, сферу або певну територію. Перевагами впровадження проєктного менеджменту в аграрній сфері є:

- підвищення ефективності управління ресурсами;
- контроль та моніторинг за виконанням завдань та проміжних результатів;
- оптимізація ризик-менеджменту;
- стимулювання інноваційного розвитку.

Впровадження проєктного менеджменту в аграрній сфері є перспективним напрямком для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств та оптимізації процесів у цій галузі.

Список використаних джерел

1. Верба В. А., Загородніх О. А. Проєктний аналіз : підруч. Київ : КНЕУ, 2010. 322 с.
2. Захарченко О. В. Крамський С.О. Проджект менеджмент. Одеса: Екологія. 2018. 227с.

3. Управління проєктами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
4. Що таке управління проєктами: як здійснюється і що в себе включає?. НОВИНИ – «АГРОКЕБЕТИ». URL: <https://blog.agrokebety.com/shchotake-upravlinnya-proektamy>

РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Крамаренко Я. Г. здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, освітня програма «Менеджмент організації та адміністрування», факультет аграрного менеджменту, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Драмарецька К. П. к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Антикризове управління стало невід’ємною складовою сучасного менеджменту, оскільки забезпечує стійкість підприємств в умовах невизначеності та ризиків. В умовах світової глобалізації, зростаючої конкуренції та економічної нестабільності, ефективне антикризове управління є критично важливим для забезпечення життєздатності підприємств. Антикризове управління визначається як система заходів, орієнтованих на запобігання, виявлення та подолання кризових ситуацій. Важливість антикризового управління полягає в здатності підприємств своєчасно реагувати на виклики, що виникають у зовнішньому і внутрішньому середовищах. В. О. Василенко зазначає: «без адекватних заходів для управління кризами підприємства можуть зазнати серйозних фінансових втрат або навіть втратити свою конкурентоспроможність» [1].

Сучасні умови, зокрема повномасштабне вторгнення, створюють безпрецедентні виклики для підприємств. Конфлікт призвів до значних змін у бізнес-середовищі, включаючи порушення постачань, зростання витрат на сировину, зміни у споживчій поведінці та нестабільність ринку. Антикризове управління в умовах війни потребує особливої уваги до ризиків, пов’язаних з безпекою, адаптації виробничих процесів і підтримки трудових ресурсів. С. М. Іванюта підкреслює, що «підприємства повинні бути готовими до швидких

змін у своєму середовищі та вміти адаптувати свої стратегії відповідно до нових реалій» [2].

Група науковців зазначає: «найбільша частка втрат в агропромисловому комплексі належить втратам через знищення та пошкодження сільськогосподарської техніки 5,8 млрд. грн. Втрати, які зазнали об'єкти інфраструктури, що спеціалізуються на зберіганні виробленої сільськогосподарської продукції складаються із: суми зруйнованих зерносховищ, в яких зберігалось 11,4 млн. т. виробленої продукції, а також суми вартості ємності пошкоджених зерносховищ, що становили 3,3 млн. т. всіх потужностей. Втрати лісового фонду внаслідок лісових пожеж через війну оцінюються в розмірі збитків на суму 82,9 млн. кубічних метрів деревини за оціночною вартістю у 4,5 млрд. дол.» [6, с. 126]. Сільськогосподарські підприємства, зокрема, зіштовхнулися з безліччю кризових явищ, включаючи проблеми з логістикою, закритими окупованими територіями, а також зниженням обсягів виробництва. За даними Міністерства аграрної політики України: «обсяг виробництва сільськогосподарської продукції у 2022 році зменшився на 30 % в порівнянні з попереднім роком» [5], що свідчить про значні втрати в цій сфері. Багато аграріїв втратили доступ до своїх земель через бойові дії, а також зіштовхнулися з проблемами постачання засобів виробництва, таких як насіння і добрива, що вплинуло на їх здатність вести бізнес.

Крім того, антикризове управління передбачає координацію дій усіх підрозділів підприємства, що забезпечує комплексний підхід до вирішення проблем. Як зазначає О. А. Карпенко: «ефективність антикризового управління значною мірою залежить від злагодженості дій команди, що дозволяє швидко реагувати на кризові ситуації та реалізовувати відповідні заходи» [3]. Таким чином, антикризове управління є невід'ємною складовою успішної діяльності підприємств. Воно не лише забезпечує їх стійкість у складних умовах, але й сприяє розвитку стратегій, які дозволяють підприємствам адаптуватися до змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі, особливо в умовах сучасної кризи, викликаній повномасштабним вторгненням.

Згідно з дослідженням А. В. Марачевської: «антикризове управління є особливо актуальним для сільськогосподарських підприємств в умовах війни» [4]. Автор вказує на важливість розробки гнучких стратегій, які враховують змінні умови ринку та специфіку аграрної діяльності в Україні. Ефективне антикризове управління може сприяти не лише виживанню підприємств, але й їхньому подальшому розвитку в післявоєнний період, що підкреслює необхідність комплексного підходу до вирішення кризових ситуацій в аграрному секторі.

Таким чином, стратегії антикризового управління повинні бути адаптивними і ґрунтуватися на детальному аналізі ситуацій. У сучасних умовах важливо не лише контролювати та аналізувати фінансові показники, але й враховувати соціальні та політичні аспекти, що впливають на діяльність підприємств. Це означає, що суб'єктам господарювання варто активно аналізувати не лише ринок, але й безпекову ситуацію, щоб своєчасно виявляти загрози та можливості.

Список використаних джерел:

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. Київ: ЦУЛ, 2013. 504 с.
2. Іванюта С. М. Антикризове управління: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2007. 288 с.
3. Карпенко О. А. Основи антикризового управління: Навч.-метод. посіб. Київ: Вид-во НАДУ, 2006. 208 с.
4. Марачевська А. В. Практична цінність антикризового управління підприємством у воєнний та післявоєнний час в Україні. *SWorldJournal*. 2022. № 13-02. С. 8–13. URL: <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/article/view/swj13-02-009/2063>
5. Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/>
6. Viktoriia Sotnyk, Yevhenii Kosaretskyi, Viktoriia Mogylevska, Sergey Kutsak, Olga Onofriichuk. Обґрунтування необхідності обліку та оцінки збитків та шкоди, військових витрат та втрат, завданих внаслідок бойових дій, терористичних актів та диверсій та нормативно-правове забезпечення цього процесу. *Social Development and Security*. № 14(4). С. 124-133 URL: <https://paperssds.eu/index.php/JSPSDS/article/view/706>

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ НА ОСНОВІ КРІ

*Семенова О.М., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, освітня програма «Менеджмент організації та адміністрування» факультет аграрного менеджменту Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Аксентюк М.М., к.е.н., доцент*

В сучасних умовах управління організацією, засноване на ключових показниках ефективності (KPI), є однією з основних стратегій, яка допомагає підприємствам досягати високих результатів. KPI надають керівництву можливість формувати стратегічні цілі компанії, відстежувати їхнє виконання та оцінювати успішність кожного підрозділу та співробітника. Однією з головних переваг KPI є можливість об'єктивної та вимірюваної оцінки результатів діяльності, що є ключовим елементом для забезпечення ефективності організаційних процесів та досягнення високих показників продуктивності [1].

Впровадження KPI розпочинається з формування чітких стратегічних цілей, які визначають напрямок розвитку організації. Наприклад, цілями можуть бути збільшення ринкової частки, підвищення якості обслуговування клієнтів або оптимізація витрат. Кожен з таких показників розробляється для конкретного підрозділу та має відповідати вимогам SMART: бути специфічним, вимірюваним, досяжним, релевантним і обмеженим у часі [2].

Ефективне управління на основі KPI також залежить від використання сучасних аналітичних платформ і інструментів, які автоматизують збір та обробку даних. Завдяки використанню таких інструментів, як дашборди та Big Data-аналітика, керівництво може отримувати своєчасні й точні дані про стан компанії, що дозволяє швидко реагувати на зміни ринкової ситуації та оптимізувати управлінські рішення. Такі інструменти є особливо важливими для компаній, що працюють у динамічному середовищі, де швидкість адаптації до змін може мати вирішальне значення для збереження конкурентної переваги [3].

Ще однією важливою складовою впровадження KPI є створення системи мотивації працівників, яка передбачає винагородження за досягнення цільових показників. Такий підхід дає можливість створювати прозору систему оцінки результатів роботи кожного співробітника, що сприяє підвищенню залученості працівників та орієнтації на досягнення загальних бізнес-цілей. Наприклад, використання KPI дозволяє менеджерам об'єктивно оцінювати продуктивність

співробітників, враховуючи не тільки їхній внесок у досягнення цілей, але й рівень ефективності роботи з ресурсами [4].

Не менш важливим є регулярний перегляд КРІ, що дозволяє адаптувати цілі та показники до нових умов ринку і змін у стратегічних пріоритетах. Зважаючи на постійно змінювані умови бізнес-середовища, такі, як економічна ситуація, вимоги клієнтів або технологічні інновації, КРІ мають бути гнучкими та здатними швидко адаптуватися, щоб залишатися актуальними [5]. Це допомагає уникнути ситуацій, коли компанія досягає застарілих цілей, втрачаючи ефективність та конкурентоспроможність.

Загалом, система управління на основі КРІ дозволяє організаціям покращувати управління ресурсами, підвищувати продуктивність та створювати прозору систему оцінки результатів роботи. Успішне впровадження КРІ може суттєво підвищити рівень управління організацією, сприяючи досягненню довгострокових цілей та зміцненню позицій на ринку. Таким чином, КРІ є ефективним інструментом для забезпечення стабільного розвитку бізнесу та посилення конкурентних позицій у сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
2. Parmenter, D. (2015). *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs*. Wiley.
3. Marr, B. (2015). *Key Performance Indicators for Dummies*. Wiley.
4. Eckerson, W. W. (2010). *Performance Dashboards: Measuring, Monitoring, and Managing Your Business*. Wiley.
5. Bourne, M., & Bourne, P. (2011). *Handbook of Corporate Performance Management*. Wiley.

ІМІДЖ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК СКЛАДОВА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Діденко С. С., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Гозуля О. П., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Розвиток сільського господарства є одним із визначальних векторів забезпечення продовольчої безпеки країни, формування її експортного потенціалу, джерелом наповнення бюджету та зміцнення економіки держави в цілому. Враховуючи постійні зміни у зовнішньому середовищі, політичну нестабільність та появу все нових чинників, що впливають на діяльність сільськогосподарських підприємств, проблема пошуку напрямів зміцнення їх конкурентоспроможності і оптимізації функціонування є актуальною та пріоритетною.

Для будь-якого підприємства показники ефективності його діяльності є значущими та вимагають постійних досліджень щодо створення прогресивної системи управління, яка б включала вдале поєднання не лише економічних, а й інших аспектів сталого розвитку [1]. Тому формування позитивного іміджу підприємства відіграє все більш важливу роль, а думка громадськості про організаційне формування є важливою складовою механізму забезпечення його успіху та конкурентоспроможності.

Аналіз наукових інформаційних джерел засвідчує, що дослідницькі передумови до розроблення теоретико-прикладних засад іміджу підприємства широко представлені, як світовою, так і вітчизняною практикою. Проблематиці ділової репутації та іміджу організаційного формування присвячено роботи Н. Барни, Л. Брауна, О. Виханського, В. Герасимчука, О. Гудзинського, І. Давидова, А. Ковалевської, Л. Ревуцької, А. Чикуркової, В. Шепеля та ін. Однак, питання особливостей формування іміджу сільськогосподарських підприємств, як вагомому управлінському ресурсу, який впливає на ефективне їх функціонування, залишаються недостатньо розкритими.

«Імідж організації» є багатоаспектним поняттям, яке потрібно розглядати в контексті системно-комплексного підходу враховуючи характерні риси та особливості суб'єкта діяльності, керівництва, цільової аудиторії, продукту, послуги. Не існує єдиного визначення даного поняття. Додуємося до думки науковців [4, 5], що імідж організації – це сформований у свідомості громадськості образ певного суб'єкта діяльності чи особи, ґрунтується на інформації про об'єкт

сприйняття, на основі сформованих цінностей, який часто створюється штучно для досягнення певних цілей.

Формування іміджу сільськогосподарських підприємств має свої особливості. Найперше, це пов'язано зі специфікою діяльності господарств аграрної сфери, серед яких варто відмітити такі: значний вплив природно-кліматичних умов; існування даної галузі як порівняно ризикованої для капіталовкладень; земля є одним з найважливішим засобів виробництва, виникає потреба відновлення земельних ресурсів, поліпшення їх якості; сезонність і динамічність виробництва, невідповідності робочого періоду і періоду виробництва; особливості продукції та її зберігання; діяльність сільськогосподарських товаровиробників акцентована в основному на ринку сировини та ін.

Необхідність управління іміджом сільськогосподарських підприємств зумовлена тим, що це реальний управлінський ресурс, який значно впливає на успішність їх економічних і соціальних позицій. Вкрай важливо враховувати той чинник, що якщо жодним способом не впливати на процес формування іміджу, то він сформується стихійно. Проте мінімізувати непередбачувані негативні наслідки такого стихійного формування іміджу зазвичай більш витратно, ніж вчасно потурбуватися про створення бажаного образу підприємства в очах суспільства.

Адаптуючись до зовнішніх умов галузевого ринку сільськогосподарські підприємства повинні створювати індивідуальний механізм забезпечення позитивного іміджу, що ґрунтується на корпоративній культурі, комунікаційних та маркетингових політиках підприємства, управлінських репутаційних рішеннях, розвитку та мотивації персоналу, спонсорстві та благодійності, системності і послідовності напрямів розвитку підприємства, враховуючи реальні потреби ринкового сегменту, партнерів, інвесторів тощо. Практично доведено, що позитивний імідж підприємств аграрної сфери визначається надійністю, чесністю, високою культурою та добропорядністю у взаємозв'язках із партнерами, гнучкістю ведення конкурентної боротьби, участю в екологічних та соціальних заходах тощо.

Підводячи підсумок, можна стверджувати, що позитивний імідж й ділова репутація сільськогосподарських підприємств дозволяє у перспективі забезпечити стійку позицію на ринку, гарантувати підтримку контактних груп, підвищити конкурентоспроможність підприємства, полегшити доступ організації до ресурсів, тим самим сприяти захищеності в кризових ситуаціях та мінімізації галузевих ризиків.

Список використаних джерел:

1. Буценко Л. В. Управління конкурентними перевагами стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств: Монографія. Львів: «Інтерпрінт-М», 2014. 310 с.
2. Вишнеvsька О. М., Радько Д. А. Теоретичні аспекти й особливості формування іміджевої діяльності сільськогосподарських підприємств. *Фінансовий простір*. 2021. № 2 (14). С. 9-13.
3. Balanovska T., Gogulya O., Kucher O. The role of activation of entrepreneurship activities in the development of rural areas in Ukraine. *Turystyka i rozwój regionalny*. 2020. No. 14. Pp. 7–19. URL: <https://doi.org/10.22630/TIRR.2020.14.14> URL: http://sj.wne.sggw.pl/article-TIRR_2020_n14_s7/
4. Колодка А. В., Ілляшенко С. М. Імідж організації як економічна категорія: сутність, зміст, основні етапи формування. *Прометей*. 2012. № 2 (38). С. 164–170.
5. Лозовський О. М., Дрончак І. В. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. *Молодий вчений*. 2016. № 1 (1). С. 101-104.
6. Система менеджменту інституціональної трансформації економіки України (теоретико-методологічний аспект): колективна монографія/ О.Д. Гудзинський та ін.; за заг. ред. О.Д. Гудзинського. К.: ТОВ «Аграр Медіа Груп», 2012. 771 с.

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Яковлєв С. С., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Гоголя О. П., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Підвищення ефективності функціонування системи охорони здоров'я повинно реалізовуватися через покращення якості управління, тому реформи у медицині, насамперед, необхідно починати з переосмислення ролі та значення менеджменту. Забезпечення й підтримка високого рівня мотивації праці персоналу є одним з найскладніших управлінських завдань закладу охорони здоров'я.

Нині керівники у повній мірі усвідомлюють важливість стимулювання та мотивації персоналу для виконання організаційних цілей. Мотивація персоналу – поняття багатоаспектне і включає бажаний для закладу охорони здоров'я стан працівників, коли вони охоче та якісно виконують роботу, яку розподілив їм медичний заклад, і саме так, як закладу охорони здоров'я потрібно (зادля досягнення цілей), а також набір стимулів, спрямованих на досягнення зазначеного вище стану персоналу [1].

У сучасних умовах індивідуальні потреби працівників суттєво зростають, що робить необхідним вивчення і врахування вимог персоналу при побудові ефективної системи мотивації праці. Формування такої системи мотивації, яка задовольняла б і роботодавця, і найманих працівників є досить складним завданням. Керівники різних управлінських рівнів зіштовхуються з низкою проблем: низька виконавська дисципліна і неякісна робота працівників; незадоволеність роботою працівників; високий показник плинності персоналу; невисокий рівень ефективності впливу керівництва на працівників; значний рівень конфліктності; слабкі взаємозв'язки результатів праці і інструментів заохочення; труднощі із самореалізацією персоналу і невисокі перспективи кар'єрного зростання; безініціативність працівників; низький рівень міжособистісних комунікацій.

Практично доведено, що результативність праці напряму залежить від правильного вибору форми мотивації та її раціонального використання. Удосконалення мотиваційного механізму установ сфери охорони здоров'я потребує тривалого часу й відповідного алгоритму дій, що дозволять успішно впроваджувати інструменти мотивації у поточну роботу персоналу.

З метою забезпечення ефективної мотивації персоналу запропоновано поетапну методику впровадження системи управління мотивацією персоналу, що відображена на рис. 1, у своїй структурі передбачає всі складові мотивації: економічну, адміністративну й внутрішню.

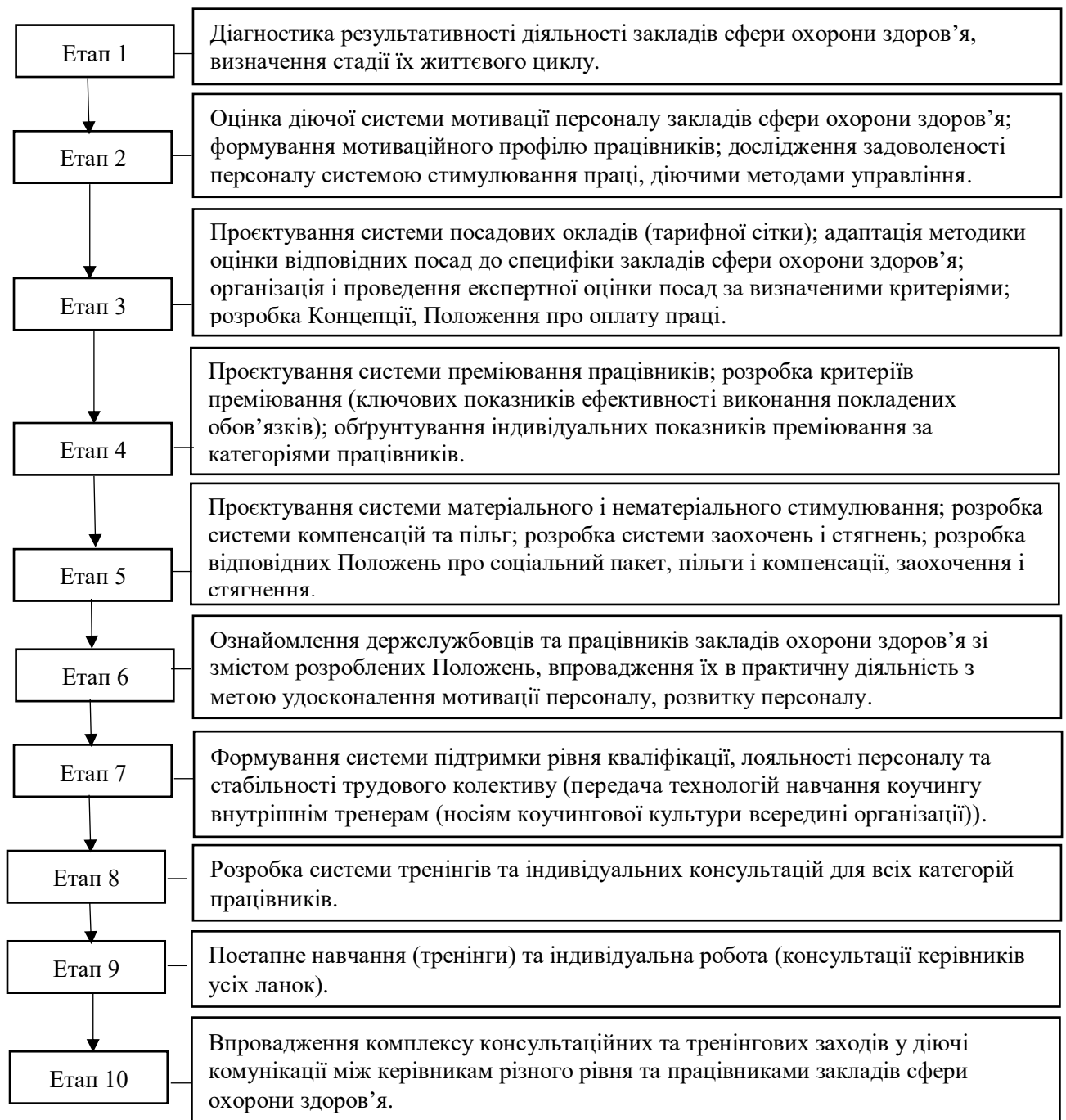


Рис. 1. Алгоритм впровадження системи управління мотивацією персоналу*

Примітка. *Сформовано автором на основі наукових праць [1-5]

Таким чином, з універсального компонента мотивація може перетворитися на дієвий інструмент ефективного розвитку закладів охорони здоров'я, який буде залучати і пробуджувати нові мотивуючі сили, виявляти потенційних лідерів, закріплювати отримані ними результати, а також направляти зусилля на задоволення суспільно корисної мети як основної цілі функціонування будь-якого державного органу, установи, підприємницьких організаційних структур.

Ефективне впровадження систем управління мотивацією в медичному середовищі потребує комплексного та стратегічного підходу, який узгоджується з головними цілями розвитку установи. Застосування управління мотивацією має бути інтегровано в стратегію розвитку медичних закладів, забезпечуючи доповнення до побудови та загальних планів розвитку цих організацій. Дотримуючись стратегічно орієнтованої структури, заклади охорони здоров'я можуть оптимізувати свої ресурси, що має вирішальне значення для підвищення ефективності роботи та покращення результатів лікування пацієнтів. Вкрай важливим є системний підхід, що дозволяє впроваджувати конкретні стратегії управління підприємством, які зосереджені на оптимізації та ефективному розподілі ресурсів.

Однією з ключових проблем у нинішніх механізмах мотивації в медичних закладах є надмірна залежність від зарплати як основного мотиватора, що не визнає потенціалу нематеріальних методів більш ефективного досягнення бажаних результатів [2]. Існуючі методи винагороди, які зосереджуються переважно на фіксованих зарплатах, недостатньо сприяють відповідальності та звітності серед персоналу, таким чином демотивуючи працювати більш продуктивно з повною віддачею і самореалізацією.

Підводячи підсумки, варто зазначити, що підвищення мотивації працівників у медичних закладах потребує багатовекторного підходу, який об'єднує різні стратегії для використання як внутрішніх, так і зовнішніх мотиваторів. Одним з ключових аспектів є надання можливостей професійного розвитку та навчання, що не тільки покращують індивідуальні навички, але й сприяють формуванню нової (адекватної сучасним умовам) філософії мислення, безперервного навчання та зростання в організації. Фінансові стимули, такі як конкурентоспроможні, достойні зарплати та додаткові можливості для отримання доходу, також мають вирішальне значення для підтримки мотивації. Створення сприятливого психологічного середовища через соціальну мотивацію, включаючи командну роботу та можливості кар'єрного зростання, значно підвищує задоволеність та залученість працівників.

Опрацювання теоретичних засад із питань механізму мотивування праці управлінського персоналу та вивчення системи мотивації у закладах охорони здоров'я засвідчують, що неможливо виділити найбільш ефективний метод стимулювання персоналу, адже кожен із них має свої переваги та недоліки. Саме тому матеріальні та нематеріальні стимули повинні взаємодоповнювати один одного. Вибір методів мотивації персоналу залишається за керівником. Він вирішує, які методи стимулювання будуть найбільш результативні в умовах сучасного розвитку і допоможуть досягти максимальної продуктивності діяльності персоналу. Складаючи програму мотивації співробітників, необхідно брати до уваги всі особливості колективу та організаційного формування у цілому, час від часу переглядати внутрішньорганізаційну політику, прислухаючись до думки підлеглих. Підтримуємо думку науковців [6], що система мотивації персоналу повинна розвиватися не лише на рівні підприємства, а й на регіональному рівні та на рівні держави.

Список використаних джерел:

1. Остапчук Т. П., Бірюченко С. Ю., Лебединець Л. Є., Палій О. В., Случич Н. В. Мотивація персоналу при формуванні та розвитку кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я України. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2021. № 11. С. 439-446. URL: <http://www.business-inform.net>
2. Янковська В. А., Талдаєв В. С. Мотивація медичного персоналу як основна функція менеджменту закладу охорони здоров'я. *ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ*. 2021. Вип. 53. С. 115-119 URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/53_2021/22.pdf
3. Заярна Н. М., Пасенченко Ю. С., Тис Р. І. Необхідність впровадження світового досвіду мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах. *Молодий вчений*. 2017. № 12. С. 620-624. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_12_145
4. Литвинчук О. В. Вплив мотиваційних факторів на результативність діяльності державних службовців. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 1. С. 62-65.
5. Пенюк В. О. Методичні підходи до діагностики кадрового потенціалу підприємств. *Економічний форум*. 2016. №. 1. С. 197–203. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_1_30.

РОЛЬ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Носар К. В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України м. Київ
Науковий керівник: *Восколупов В.В.*, доктор філософії з менеджменту, старший викладач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського,

Окупація територій та військові дії з 24 лютого 2022 р. призвели до зменшення посівних площ на 3,5 млн гектарів, виникнення дефіциту людських ресурсів, обладнання, пального, коштів, руйнування логістичних маршрутів. Усе це спричинило небачені до цього виклики для діяльності сільськогосподарських підприємств України. Так, за даними державної служби статистики у сільському господарстві у 2022 р. функціонувало 31740 суб'єктів господарювання різних організаційно-правових форм, що на 31,1 % менше в порівнянні з 2021 р.. При цьому значна кількість вітчизняних сільськогосподарських підприємств – збиткові (їх питома вага у загальній кількості підприємств у 2022 р. становила 21,3 %) [3.5]. Зважаючи на те, що Україна є одним зі світових лідерів в експорті зернових та олійних культур, вторгнення російської федерації спричинило значний вплив на сільське господарство та продовольчу безпеку в усьому світі.

Таким чином, в умовах воєнного стану в країні особливої актуальності для сільськогосподарських підприємств набуває своєчасна адаптація до змін динамічного зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність використання маркетингового менеджменту як системного, програмно-цільового механізму взаємодії інструментів маркетингу та менеджменту щодо адаптації підприємства до змін середовища з метою максимального задоволення потреб споживачів та цілей організації при ефективному розподілі обмежених ресурсів [3.6].

На думку А. В. Войчака маркетинговий менеджмент слід розглядати як аналіз, планування, впровадження в життя й контроль за здійсненням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення та підтримування взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети організації [3.4]. Райко Д. В. і Лебедева Л. Е. [3.7] у своїх дослідженнях розглядають маркетинговий менеджмент як принципово новий підхід, перш за все, до стратегічного управління організацією, що в умовах гострої конкуренції спирається на ринкову орієнтацію. Балабанова Л. В. зазначає, що управління маркетингом необхідно розглядати з позицій функцій менеджменту, як управління процесами маркетингу на підприємстві, які пов'язані з дослідженням ринку, зі збутом і просуванням

продукції і послуг на ринок, а маркетинговий менеджмент – це ширше поняття, ніж загальна функція менеджменту підприємства, це управління всіма загальними та окремими функціями підприємства, а також усіма підрозділами [2]. Багорка М. О. і Юрченко Н. І. [3.1] зазначають, що основними завданнями маркетингового менеджменту є збільшення прибутків, отриманих від реалізації продукції; підвищення частки ринку; покращення репутації; постачання на ринок нових товарів і послуг.

Маркетинговий менеджмент є інноваційним підходом до управління сільськогосподарським підприємством, який дає змогу досягти оптимальної економічної результативності та позитивного ефекту одночасно, задовольняючи потреби ринку. Крім того, маркетинговий менеджмент у сільськогосподарському підприємстві передбачає впровадження клієнтоорієнтованого підходу в управлінні, оптимізацію бізнес - процесів на основі потреб ринку, розробку нових продуктів та послуг, побудову гнучких систем ціноутворення, розвиток digital – маркетингу та онлайн каналів збуту, посилення аналітики та прогнозування ринкових тенденцій та ін..

Реалізація маркетингового менеджменту у сільськогосподарському підприємстві здійснюється за допомогою певних процедур його процесу. Процес маркетингового менеджменту у підприємстві слід розглядати як розроблений послідовний комплекс етапів у системі менеджменту підприємства, спрямованих на реалізацію функцій і принципів на основі маркетингу, за допомогою яких мають бути виявлені і задоволені потреби споживачів та досягнуті цілі підприємства. Процес маркетингового менеджменту у сільськогосподарському підприємстві включає такі етапи, як аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища; вибір цільових ринків; формування стратегії маркетингу; розробка комплексу маркетингу; побудова організаційної структури відповідно до поставлених цілей та вибраної стратегії; формування і реалізацію програм маркетингового менеджменту; проведення контролю й аналізу маркетингового менеджменту [3.3].

Отже, маркетинговий менеджмент у сільськогосподарському підприємстві є інноваційним підходом до управління підприємством, що дозволяє досягати

оптимальної економічної ефективності та гармонізувати інтереси всіх учасників ринку. Він відіграє ключову роль у стратегічному плануванні та розвитку сільськогосподарського підприємства, сприяє завоюванню ринкових позицій і створенню конкурентних переваг у довготерміновій перспективі.

Список використаних джерел

1. Багорка М. О., Юрченко Н. І. Формування системи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 26. С.32-37. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.5>
2. Балабанова Л. В. Маркетинговий менеджмент: навчальний посібник. Київ: Знання, 2004. 354 с.
3. Балановська Т.І., Восколупов В.В. Маркетинговий менеджмент у діяльності сільськогосподарських підприємств. *Науковий журнал «Біоекономіка і аграрний бізнес»*. 2020. Том. 11. № 1. С. 5-14.
4. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2009. 328 с.
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.10.2024).
6. Комарницький І. М., Цар Г. В. Теоретичні засади формування маркетингового менеджменту на підприємстві. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3 С. 110-116. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_3_2_110_116.pdf
7. Райко Д. В., Лебедева Л. Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107–123

РОЛЬ ЛІДЕРСТВА У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Цибуленко В.В., здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Восколупов В.В, доктор філософії з менеджменту, старший викладач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

Сьогодні одним із ключових елементів в системі управління підприємством є лідерство, що передбачає не тільки здатність керувати процесами і ресурсами, але й уміння надихати, мотивувати і скеровувати команду до досягнення стратегічних цілей.

У сучасних інформаційних джерелах не існує єдиного підходу до визначення поняття лідерство. Проведений аналіз трактувань дозволяє виділити наступні групи визначення поняття лідерство:

- це різновид влади, специфікою якої є спрямованість згори донизу, а також

те, що її носієм виступає не більшість, а одна людина (або невелика група осіб);

- це керівна посада, управлінський статус, соціальна позиція, пов'язана із прийняттям рішень;

- це здатність особи впливати на інших людей для досягнення поставлених організацією цілей, яка спирається не на пряме застосування сили і влади, а на особистий авторитет;

- це процес впливу на групу людей з метою спільної реалізації управлінських рішень щодо досягнення певних цілей [2].

Отже, лідерство – це багатогранне поняття, яке відіграє ключову роль у успіху будь-якого підприємства. Лідерство виходить за рамки формальних повноважень і передбачає здатність впливати на людей, мотивувати їх до досягнення спільних цілей та формувати бачення майбутнього підприємства. В умовах динамічного бізнес-середовища, лідерство стає не просто важливим компонентом управління, а необхідною умовою виживання та розвитку підприємства.

За ознакою визнання типу лідера можна виокремити формальних лідерів, які офіційно визнаються лідерами групи та мають офіційно закріплений статус (наприклад, відповідну посаду) та неформальних лідерів, які отримують від членів певної групи повноваження на виконання лідерських функцій, водночас не маючи офіційно закріпленого статусу [3].

Залежно від домінування одного з компонентів взаємодії між членами колективу можна виокремити ділове, емоційне та ситуативне лідерство. Ділове лідерство насамперед характерне для організацій, в яких домінують формальні відносини між працівниками, і які орієнтовані на розв'язання виробничих завдань. Емоційне лідерство зазвичай виникає в неформальних групах, в його основі лежить привабливість лідера як учасника соціальної взаємодії, який використовує свої емоційні навички та інтелект для впливу на інших людей. Ситуативне лідерство проявляється в конкретній ситуації, може бути як діловим, так і емоційним. Ситуативний лідер може вести за собою відповідну соціальну групу лише за умов наявності певних умов [1].

В умовах сьогодення лідер повинен виступати каталізатором різного роду перетворень, надихати послідовників на зміну своїх очікувань та чітке виконання поставлених завдань, сприяти розкриттю їхнього потенціалу, тобто використовувати трансформаційний стиль лідерства. Трансформаційне лідерство стимулює найбільш динамічний приріст економічних показників у підприємстві, що обумовлено тим, що трансформаційний лідер враховує індивідуальні запити, здібності та амбіції кожного члену колективу; є взірцем для наслідування, демонструє професіоналізм та відданість спільним цінностям; заохочує інноваційне мислення, ставить перед співробітниками складні завдання і підтримує їхнє прагнення до нових знань, заохочує креативний та новаторський підхід до розв'язання наявних проблем; формує привабливе бачення майбутнього, яке водночас надихає та об'єднує зусилля членів колективу на його досягнення; застосовує наставництво та практикує заохочення; об'єднує членів колективу спільною справою, що сприяє їхньому особистісному зростанню; гарантує свободу дій кожному члену колективу [4].

Справжній лідер вирізняється ключовими психологічними та особистісними якостями, які можуть бути природно притаманні управлінцю. Проте кожен з цих рис можна розвивати та зміцнювати, подібно до професійних навичок. Ефективний лідер володіє набором важливих навичок. Це, перш за все, комунікативні навички: здатність чітко і зрозуміло доносити свою думку, слухати інших та встановлювати довірчі відносини. Емоційний інтелект також відіграє важливу роль: здатність розуміти свої емоції та емоції інших, керувати ними та встановлювати міцні відносини. Стратегічне мислення, креативність та гнучкість – це додаткові навички, які допомагають лідерам приймати ефективні рішення та адаптуватися до змін.

Таким чином, лідерство є важливим компонентом управління підприємством, що передбачає розвиток лідерських здібностей та лідерського потенціалу. Справжній лідер - це не лише знавець різних теорій та методів, але й людина, яка глибоко розуміє природу людей і вміє працювати в команді, приймаючи рішення відповідно до ситуації та потреб колективу. Лідерство стає не просто інструментом

в системі управління, а проявом внутрішньої мудрості, що дозволяє гармонізувати інтереси, цілі та цінності підприємства.

Список використаних джерел

1. Буняк Н. М. Лідерство в системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-92> (дата звернення 24.10.2024).
2. Кожушко Л. Ф., Фроленкова Н. А. Лідерство як необхідна складова сучасного менеджменту: стратегія розвитку лідерського потенціалу. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2021. Вип. 4. С. 36-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnuyvgr_ekon_2021_4_6
3. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи менеджера: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2009. 192 с.
4. Швіндіна Г., Балагуровська І., Білоцерківська О., Квілінський О. Формування принципів переходу від деструктивного до трансформаційного лідерства. *Вісник Сумського державного університету*. 2020. № 4. С. 37-43.

РОЛЬ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПІДПРИЄМСТВІ

*Коляда К.В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності «Менеджмент»,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України м. Київ
Науковий керівник: **Восколунов В.В.**, доктор філософії з менеджменту,
старший викладач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ*

Вторгнення рф та продовження бойових дій на території України 24 лютого 2022 р. призвело до економічних, екологічних та соціальних втрат та шкоди. За оцінками Світового банку через збройну агресію рф економіка України у 2024 р. зазнала зменшення на 29,2 %, при цьому витрати на відновлення України збільшилися до 411 млрд. дол. США [4]. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває впровадження диджиталізації менеджменту в підприємстві, що виступає основою для успішних комунікаційних зв'язків з клієнтами, зменшення загальних витрат та оптимізації бізнес процесів.

Згідно з прогнозами експертів Boston Consulting Group (BCG) до 2025 р. близько 35% світової економіки перейде на цифрові технології, що дозволить державам і бізнесу працювати ефективніше. Після ери індустріалізації всі

економічно розвинені країни активно розвивають цифрову економіку, швидко впроваджуючи інноваційні інформаційно-комунікаційні технології, де домінують штучний інтелект, автоматизація та хмарні платформи [1].

Сьогодні більшість науковців ототожнює поняття «диджиталізація» з «цифровізацією» та «цифровою трансформацією». Гусєва О. Ю. та Легомінова С. В. у своїх дослідженнях зазначають, що диджиталізація, як і цифровізація розглядаються як трансформація та проникнення цифрових технологій щодо оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращання комунікаційної взаємодії зі споживачами. Цифровізацію слід розглядати як проникнення інформаційно-комунікаційних технологій у всі процеси діяльності підприємства з метою реформування їх на більш ефективні та легкі [2]. На думку, Дж. Грей та Б. Румпе диджиталізацію потрібно розглядати як процес використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі і надання нових можливостей отримання прибутку та створення цінностей; процес переходу до цифрового бізнесу [5].

Основною метою диджиталізації менеджменту в підприємстві є оптимізація та автоматизація бізнес-процесів, що дозволяє підприємствам зберігати працездатність, швидше реагувати на зміни, а також забезпечувати безперервну роботу незалежно від фізичного розташування працівників чи потенційних загроз.

Диджиталізацію менеджменту в підприємстві можна здійснювати у трьох ключових напрямках: документообіг, аналіз даних і організаційні процеси. По-перше, використання соціальних мереж, SSM-просування, запуск і оптимізація рекламних кампаній на різних платформах допомагають вирішити питання локалізації бізнесу та розширити його ринкову присутність. По-друге, цифровізація сприяє ефективному плануванню та управлінню обмеженими ресурсами підприємства. Автоматизація процесів дозволяє скоротити кількість бізнес-процедур, персоналу і витрат. По-третє, одним із ключових переваг є покращення комунікації з клієнтами: сучасні програми допомагають точніше визначати цільову аудиторію, відкривати нові методи взаємодії, збирати й аналізувати статистичні дані для розуміння потреб та уподобань споживачів. Нарешті, впровадження

цифрових обчислень дозволяє ефективно організувати вхідну й вихідну логістику та приймати управлінські рішення в режимі реального часу.

Етапи впровадження диджиталізації в підприємстві здійснюються в такій послідовності: збирання інформації про бізнес-процес, його моделювання, ідентифікацію; виявлення місць виникнення, оброблення та споживання інформації; моделювання інформаційних бізнес-процесів в рамках бізнес-процесів; модифікація інформаційної системи з урахуванням цієї моделі; створення автоматизованої інформаційної системи (за допомогою апаратно-програмних засобів); контролінг бізнес-процесів (фіксація параметрів бізнес-процесів в інформаційній системі, постановка планів, створення звітності тощо) [3].

Окрему увагу слід приділити кібербезпеці підприємства, яка стала надзвичайно важливою в умовах зростаючих кіберзагроз, що виникають під час війни. Захист даних, які зберігаються на хмарних сервісах та цифрових платформах, є необхідним для збереження комерційної таємниці і довіри клієнтів.

Таким чином, диджиталізація менеджменту в підприємстві в умовах війни стала не лише засобом підтримання безперервної діяльності, але й забезпечила основу для відновлення, підвищення адаптивності та конкурентоспроможності у сучасному динамічному зовнішньому середовищі. Диджиталізація менеджменту у підприємстві вимагає системного підходу та ретельного планування, яке включає визначення видів цифрових інновацій, які необхідні для впровадження.

Список використаних джерел

1. Гудзь О.Є., Пільник Д. М. Управління диджиталізацією підприємства в сучасних умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2022. № 1-2(39). С. 4-9. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2703/2595>
2. Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Диджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2018, № 1 (23). С. 33-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_1_7
3. Лазебник Л.Л., Войтенко В.О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.* 2020. Вип. 42. С. 18–22. URL: <http://www.vestnikeconom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/5.pdf%20>
4. Сотник В., Косарецький Є., Могилевська В., Куцак С., Онофрійчук О. Обґрунтування необхідності обліку та оцінки збитків та шкоди, військових витрат та втрат, завданих внаслідок бойових дій, терористичних актів та диверсій та нормативно-правове забезпечення цього процесу. *Social Development and Security.* 2024. № 14(4). С. 124-133. URL: <https://doi.org/10.33445/sds.2024.14.4.10>
5. Gray J., Rumpe B. Models for digitalization. *Journal of Software & System Modelling.* 2015. № 14 (1). Pp.1319–1320.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Божий С.О., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, спеціальності «Менеджмент», Національний університет біоресурсів і природокористування України м. Київ
Науковий керівник: Восколунов В.В., доктор філософії з менеджменту, старший викладач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ

В кризових умовах господарювання для ефективної діяльності суб'єктам господарювання важливо раціонально здійснювати управління товарною політикою, а при її реалізації слід розуміти, що товар займає ключове місце в комплексі маркетингу. Діяльність будь-якого підприємства є ефективною за умови, коли виготовлений підприємством товар користується попитом на ринку, а задоволення потреб споживачів за рахунок придбання даного товару приносить підприємству прибуток. Ефективне управління товарною політикою дозволяє не лише збільшити продажі та прибутковість, а й підвищити лояльність клієнтів, уникати перевиробництва і мінімізувати витрати на зберігання продукції.

Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. [1] зазначають, що: «маркетингова товарна політика підприємства – це комплекс заходів, що допомагають формувати асортимент підприємства для підвищення конкурентоспроможності продукції, створювати нові товари, оптимізувати процес їх збуту та продовжувати життєвий цикл товарів» [1]. Руденко В.А. та Сергієнко О.А. [3] у своїх дослідженнях зазначають, що: «маркетингова товарна політика являє собою комплекс знань зі стратегічного менеджменту, тобто набору та побудови правильної дієвої на всіх життєвих стадіях стратегії» [3].

Управління товарною політикою слід розглядати як цілеспрямований вплив на об'єкти, процеси та залучених осіб з метою спрямування діяльності в потрібному напрямку, реалізації практичної програми розвитку і постійного вдосконалення конкурентних переваг для досягнення бажаних результатів. Система управління товарною політикою підприємства і її структура не можуть залишатися

незмінними, вони постійно змінюються під впливом чинників зовнішнього середовища.

Основними цілями ефективного управління товарною політикою підприємства є: отримання прибутку через збільшення обсягів продажів після оптимізації асортименту; забезпечення конкурентних переваг підприємства за рахунок запропонованого асортименту; створення позитивного іміджу компанії шляхом постійного оновлення та вдосконалення асортименту товарів; збільшення частки ринку та освоєння нових ринків; удосконалення товарної політики для максимального задоволення потреб споживачів

Оскільки переважна більшість виробників випускає на ринок не один, а декілька товарів, то в межах управління товарною політикою рішення приймаються на трьох рівнях:

1) управління товарною номенклатурою – оптимізація товарного портфелю з елімінуванням асортиментних груп, які не є перспективними, та додавання нових перспективних товарних ліній, перерозподіл ресурсів між асортиментними групами;

2) управління товарним асортиментом – оптимізація товарного асортименту, прийняття рішень щодо його оновлення, вибір цільових сегментів ринку для товарної лінії;

3) управління торговими марками – вибір марочних стратегій, цільових сегментів ринку та позиціонування торгової марки, політика брендингу [2].

Не менш важливим на сьогодні є ефективне управління життєвим циклом товару в товарній політиці підприємства, що складається з кількох етапів: введення, зростання, зрілість і спад, де кожен етап вимагає різних підходів до управління товарною політикою. Управління життєвим циклом товару є важливим компонентом товарної політики підприємства, що сприяє його конкурентоспроможності та адаптивності до ринкових змін. Кожен етап життєвого циклу товару потребує окремих стратегічних рішень: від створення попиту на початковій стадії до оптимізації витрат і підтримки лояльності споживачів на етапі

зрілості. Ефективне управління спадом товару дозволяє мінімізувати втрати і забезпечити плавний перехід до нових продуктів.

Застосування сучасних технологій прогнозування попиту та оптимізація логістичних процесів допомагають підприємству уникати кризових ситуацій, підвищувати ефективність управління життєвим циклом товару і досягати стабільного зростання навіть у складних ринкових умовах.

Таким чином, ефективне управління товарною політикою підприємства дає змогу оптимізувати процес оновлення асортименту, при цьому служить для керівництва підприємства свого роду орієнтиром загальної спрямованості дій, які дають змогу своєчасно коригувати поточні ситуації. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку необхідно формувати товарну політику із товарів, які перебувають на різних стадіях життєвого циклу й орієнтовані на різні групи споживачів, що дає змогу оперативно модифікувати товарні одиниці і товарні лінії, створювати і вводити нові та знімати з виробництва такі, що втратили актуальність.

Список використаних джерел

1. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Герованесова О. Ю. Теоретичні підходи до розуміння сутності маркетингової товарної політики підприємства *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 149-158. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2019_66_20
2. Потапюк І.П., Прокопенко О.В., Родько О.С. Особливості формування товарно-цінової політики сучасних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 36/2019. С. 254–259.
3. Руденко О., Сергієнко О. Сучасні підходи до маркетингової товарної політики, рекламного креативу, мерчандайзингу як запорука ефективного менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3294/1/786-%d0%a2%d0%b5%d0%ba%d1%81%d1%82%20%d1%81%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%96-753-1-10-20211201.pdf> (дата звернення 29.10.2024)

УПРАВЛІННЯ КОРПОРАТИВНОЮ КУЛЬТУРОЮ ОРГАНІЗАЦІЇ

*Пінчук І.В., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Костюк О.Д., к.е.н, доцент,
доцент кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ*

Розвиток корпоративної культури є однією із важливих умов успішного та ефективного функціонування організації.

Корпоративна культура є потужним інструментом розвитку її співробітників, незважаючи на те, що питання є відносно новим та недостатньо вивченим. Корпоративна культура – це ідеї, цінності, погляди, які поділяють усі учасники процесу. Це не тільки стиль поведінки та спілкування з колегами та клієнтами, це також про активність працівників, зацікавленість, рівень їх мотивації та багато інших чинників.

Основною метою корпоративної культури є забезпечення високої прибутковості організації, її розвитку та покращення рівня управління соціальним капіталом, що створюватиме умови для лояльності та підтримки співробітниками керівництва [1].

Корпоративна культура – це філософія, робочі звички та поведінка, які поділяють співробітники на робочому місці. Вони перебувають поза їх прямими діловими обов'язками, але великою мірою сприяють успіху організації. І, як правило, вони яскраво відображають якість взаємодії між співробітниками та керівництвом. Саме тому одним з важливих завдань сучасної організації є зміцнення організаційної культури. Це досягається лише за умови скорочення наявних чи потенційних розривів між цінностями організації та поведінкою працівників [2].

Функції корпоративної культури визначають її цінності, мають вплив на менталітет, трудову активність і організованість співробітників, підвищуючи їх мобільність та здатність до інновацій (табл. 1).

Таблиця 1

Функції корпоративної культури

Функції	Характеристика
Інформаційна	Передача соціального досвіду
Пізнавальна	Пізнання та засвоєння принципів культури під час адаптації працівників до підприємства та сприяє його включенню у життя колективу
Нормативна	Культура встановлює норми поведінки на підприємстві
Регулююча	Порівнюється реальна поведінка працівників або колективу та регулювання її до прийнятних на підприємстві норм

Ціннісна	Вплив на світогляд працівників
Комунікативна	Забезпечення взаєморозуміння співробітників та їх взаємодії шляхом прийняття цінностей, прийнятих на підприємстві, норм поведінки та інших елементів корпоративної культури
Бар'єр	Культура слугує обмеженням для проникнення небажаних актуальних тенденцій
Інтегруюча	Формування спільності працівників та поява відчуття себе частиною єдиної системи
Заміщуюча	Зниження потоку формальних наказів та розпоряджень при наявності сильної корпоративної культури
Формування іміджу	Використання елементів для формування іміджу створюватиме відповідний образ для клієнтів, відвідувачів та контрагентів
Мотиваційна	Створення додаткових можливостей та навпаки через прийняття корпоративної культури
Освітня і розвиваюча	Створення додаткових знань та позитивний вплив на діяльність внаслідок оволодіння культурою
Управління якістю	Протягом певного часу в корпоративній культурі залишаються найбільш ефективні складові, а негативні зникають

Джерело: Сформовано автором на основі [3]

Управління корпоративною культурою розпочинається із формулюванням системи внутрішніх цінностей організації, які представляються у вигляді основних положень та ідей, місії, яка враховує мету діяльності, стиль управління, основні принципи, визначений регламент дій щодо комунікацій із клієнтами, працівників між собою, тощо.

Сформульовані та зафіксовані у документах компанії принципи та обов'язки, які мають на меті відображення корпоративного духу, дають можливість згуртувати працівників навколо їх спільних завдань, цінностей, та забезпечують тісний зв'язок між емоціями та поведінкою [4].

Сучасні компанії мають достатню кількість механізмів для формування власної корпоративної культури, враховуючи їх потреби, наміри та бажання щодо подальшого розвитку організації: від класичних теорій до сучасних тенденцій. Чим сильнішою вони зроблять корпоративну культуру – тим сильнішою буде організація. Для сучасного ділового середовища корпоративна культура є важливою умовою успішної роботи, фундаментом динамічного росту та орієнтиром до підвищення ефективності діяльності організації [5].

Список використаних джерел:

1. Бикова А. Л., Бондаренко Д. С. Вдосконалення складових корпоративної культури підприємства. *Молодий вчений*. № 1 (65). 2019. С. 202-204.
2. Дергачова В. В., Федірко Г. А. Особливості формування корпоративної культури на підприємствах України. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. № 15. 2018. С. 272-279.
3. Литвин О. Є., Галицька О. В. Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності організації. *Фінансовий простір*. № 4 (36). 2019. С. 127-138.
4. Полянська А. С., Дюк О. М. Формування моделі корпоративної культури в діяльності вітчизняних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 27. 2018. С. 9-16.
5. Смісова В.Л., Ковтун Н.В. Оцінювання рівня розвитку корпоративної культури промислового підприємства в контексті управління та інноваційного розвитку. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. №1. С. 172-180.

ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Крайник Б.М., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ
Науковий керівник: Костюк О.Д., к.е.н., доцент,
доцент кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ,*

Відмінною особливістю стратегічного управління є необхідність застосування системного підходу до прийняття стратегічних рішень. Облік системоутворюючих функцій прийняття стратегічних рішень необхідний для забезпечення збалансованості всіх елементів організації та формування єдиного напрямку розвитку відповідно до загальних пріоритетів і стандартів ефективності. Для цього необхідно прийняти рішення про вибір альтернатив для подальшого розвитку і вибрати координацію дій персоналу для реалізації таких альтернатив [1].

Побудова стратегії розвитку підприємства розпочинається із встановлення його взаємозв'язків з навколишнім середовищем. Релевантне оточення в сучасних умовах досить масштабне і включає в себе багато соціальних та економічних факторів. Проте ключовим аспектом для вибору підприємством відповідної стратегії розвитку залишається галузь, в якій воно веде конкурентну боротьбу [2].

Структура галузі також має істотне значення при виборі правил конкурентної гри, а також потенційних управлінських дій підприємства. Фактори за периметрами

останнього мають відносне значення, оскільки вони, як правило, впливають на всіх учасників цільового ринку. Тут головне – використання внутрішніх можливостей підприємства для реагування на цей вплив [3]. Саме тому вирішальний чинник вибору підприємством стратегії свого розвитку з її подальшою практичною реалізацією, багато в чому визначається чітким бачення бізнесу в цілому, його мети і бачення ведення «конкурентної гри».

Формулюючи стратегію розвитку, підприємство має брати до уваги ключові фактори, які окреслюють рамки його ефективної роботи [4]:

1. Характер його активів і досвід в галузі порівняно з конкурентами, включаючи фінансові ресурси, стан виробничих технологій, ідентифікацію марки тощо.

2. Мотиваційні установки і потреби як керівництва, так і рядових працівників, які будуть впроваджувати обрану стратегію.

3. Можливості підприємства в галузі та загрози для нього з огляду на сучасні реалії.

4 Вплив на підприємство таких факторів як державна політика, суспільні настрої, економічні ризики тощо. Ці фактори необхідно враховувати до того, щоб розробити перелік реалістичних цілей.

В сучасних умовах чинниками забезпечення успіху підприємства на ринку є його гнучкість і адаптивність, а не масштаби діяльності. Боротьба за споживача – вирішальний елемент при визначенні стратегії подальшого розвитку. Саме тому оптимальне задоволення запитів споживача дорівнює забезпеченню власного успіху підприємства.

Стратегічне управління – це безперервний процес. Після того, як стратегія буде реалізована, необхідно провести її моніторинг і оцінити ступінь реалізації за певний період часу. Важливою умовою в даному випадку є вибір відповідних критеріїв, які визначають, наскільки добре буде обрана стратегія з точки зору стратегічного аналізу. Це, перш за все, дозволяє визначити ступінь складності і обсяг зусиль, необхідних для забезпечення застосування даної стратегії на практиці, а також її прийнятність, тобто результат застосування певних

стратегічних варіантів, спрямований на виконання місії організації і досягнення її цілей.

Ефективний процес формування і реалізації стратегії вимагає каскадного підходу, який, з одного боку, спрямований на забезпечення єдності і підпорядкованості стратегічних, оперативних і тактичних цілей, а з іншого боку, спрямований на забезпечення інтересів керівників, структурних підрозділів і персоналу для досягнення загальних організаційних цілей підприємства [5].

Список використаних джерел

1. Перерва І. О., Єдинак В. Ю. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Innovation and Sustainability*. 2022. №3. С. 159-164.
2. Ілляшенко С.М. Управління стратегічним розвитком: Навчальний посібник. Суми: Університетська книга. 2017. 324 с.
3. Гриньов А.В. Управління стратегічним розвитком підприємств у глобальному середовищі: Монографія. Харків: ХНАДУ. 2018. 148 с.
4. Мур Д. Переосмислення маркетингу: пер. з англ. Київ: Вільямс. 2019. 368 с.
5. Гудзь О. Є. Формування стратегії антикризового управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 2 (28). С. 4-10.

МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Парасунько Ю. В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ,
Науковий керівник: Костюк О.Д., к.е.н., доцент,
доцент кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ,*

Сучасний етап розвитку ринкових відносин характеризується інтеграцією національних економік у світове господарство, ґрунтуючись на взаємодії різних країн у різноманітні сфери 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-логістичної 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).

УДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИКИ ДІЛОВОГО СПІЛКУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Парасунько О. В., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ,
Науковий керівник: Костюк О.Д., к.е.н., доцент,
доцент кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ,*

Етика ділового спілкування є дуже важливою темою в діловому світі. Етика ділового спілкування належить до правильного та професійного способу ділового спілкування, що вказує на важливість етики ділового спілкування для підтримки хороших стосунків між бізнесом і працівниками, бізнесом і клієнтами, а також бізнесом і діловими партнерами. Крім того, етика ділового спілкування запобігає негативним наслідкам, які можуть виникнути, якщо не дотримуватися правил спілкування належним чином. Прикладами такого негативного впливу є втрата довіри співробітників, клієнтів і ділових партнерів і фінансові втрати, які можуть виникнути в результаті судових позовів [1].

Ефективне функціонування українських підприємств у міжнародному економічному середовищі неможливе без урахування особливостей національних культур потенційних та існуючих партнерів, що і викликає необхідність та доцільність поглибленого аналізу змістовності ділового спілкування у сфері міжнародного бізнесу з урахуванням його специфіки та сучасних тенденцій розвитку.

Ділове спілкування – це таке спілкування, яке забезпечує успіх у міжнародній сфері для загальної професійної справи з метою створення і розвитку співпраці, партнерства або належного управління персоналом. Завдяки діловому спілкуванню і правильному використанню правил ділових стосунків менеджер або інша управлінська ланка досягає потрібної мети в підприємницькій діяльності. Визначити подальший процес розвитку підприємства і перспективи співпраці в майбутньому також допомагає ефективно ділове спілкування [2].

Важливими аспектами соціально-відповідального бізнесу (СВБ) виступають також корпоративна поведінка та корпоративна репутація [3]. Корпоративна поведінка впливає не тільки на зацікавлених осіб та акціонерів компанії, а й на всю економіку в цілому. Коли корпорація діє етично та соціально відповідально, вона в свою чергу забезпечує собі фінансову стійкість.

Сучасний ринок вимагає від організацій зосередити свою увагу на нематеріальних факторах для того, щоб конкурувати та диференціювати свої послуги у швидкозмінному середовищі. Репутація компанії часто є найбільш

важливим фактором в отриманні фірмою конкурентної переваги, а також в побудові її фінансового та соціального успіху.

Підприємства розуміють, що володіння брендом з бездоганною репутацією допоможе їм отримати гарну позицію на ринку [4].

В Україні відсутнє приділення належної уваги аспектам етики та соціальної відповідальності. Певні аспекти даних питань в практику свого бізнесу вводять лише окремі великі холдинги та промислово-фінансові групи. Українські бізнесмени досить часто нехтують такими основними принципами етики бізнесу, як повага до закону – а саме відсутність корупції, підкупу, ведення тіньової бухгалтерії та ін.; турбота про навколишнє середовище – використання найбільш лояльних для екологічного клімату технологій; відмова від протизаконних дій

Етика та лідерство є взаємопов'язаними аспектами, які глибоко впливають на поведінку та прийняття рішень людьми в організації. Етична поведінка керівників і співробітників відіграє ключову роль у формуванні культури організації та загального етичного клімату [5,6].

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. Чмут Т.К., Чайка Г.Л. Етика ділового спілкування. Київ: Вікар, 2023. 223 с.
2. 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.
3. Fisher, J. (2014) Social Responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts, *Journal of Business Ethics* 52: 391–400.
4. Беліченко А.Г., Воронкова В.Г., Мельник В.В. Етика ділового спілкування. Навчальний посібник для ВНЗ. К.: 2019. 312 с.
5. Бізнес-етика: конспект лекцій для студ. спеціальності 051 «Економіка» освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці». М. М. Дученко, О. А. Шевчук. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 56 с.
6. Костюк О.Д., Алексеєва К.А., Міщенко І.А. Крос-культурний менеджмент. Навчальний посібник. К.:ЦП «Компринт», 2022. 220 с.

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

*Сметан Д. С., здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ,
Науковий керівник: Вакуленко В. Л. кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С.Завадського
Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ*

В умовах воєнного стану в Україні цифрові інновації в управлінні виробничими процесами сільськогосподарських підприємств набули особливого значення. Сільське господарство зіткнулося з новими викликами, пов'язаними із забезпеченням продовольчої безпеки та підтримкою ефективності агровиробництва. Впровадження сучасних технологій, спрямованих на оптимізацію витрат, підвищення врожайності та збереження виробничих потужностей, стало необхідною умовою для адаптації до нестабільного середовища.

Однією з ключових цифрових інновацій є використання дронів і супутникового моніторингу для контролю стану посівів, оцінки родючості ґрунтів та раннього виявлення проблем, таких як хвороби і шкідники. Дані, отримані за допомогою таких технологій, забезпечують швидку та ефективну реакцію на зміни в агроєкосистемі, що дозволяє більш гнучко планувати та виконувати агротехнічні заходи в умовах воєнних ризиків і обмежених ресурсів.

Автоматизація та роботизація виробничих процесів допомагає зменшити залежність від людських ресурсів, що особливо актуально в умовах мобілізації та нестачі кваліфікованої робочої сили. Системи автоматизованого управління виробництвом сприяють зниженню витрат та забезпечують сталий рівень продуктивності, зменшуючи ризики від перебоїв у виробничих циклах [2, с. 116].

Цифрові технології відіграють вирішальну роль у підтримці та розвитку аграрного сектору України під час війни, забезпечуючи адаптацію виробництва до нових умов і сприяючи підвищенню ефективності всіх виробничих процесів.

Також значну роль у цифровій трансформації агровиробництва відіграють системи точного землеробства. Ця технологія дозволяє максимально точно визначати потреби рослин у добривах, воді та засобах захисту, що допомагає зменшити витрати на ресурси та знизити екологічне навантаження на ґрунти. За допомогою датчиків, встановлених на техніці та в полях, аграрії отримують точну інформацію про стан ґрунту, вологості, потреби в поживних речовинах, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо посівних та збиральних робіт.

Ще однією важливою технологією, що впроваджується в агросекторі України, є аграрні платформи та мобільні додатки для управління ланцюгом поставок, координації логістики та обліку. Завдяки таким цифровим рішенням фермери мають змогу ефективніше планувати постачання продукції на внутрішні та зовнішні ринки, обирати оптимальні маршрути для доставки, а також здійснювати обмін інформацією з іншими учасниками ринку. Це особливо важливо в умовах воєнного стану, коли логістичні маршрути часто змінюються, а ризики зриву поставок залишаються високими [3, с. 45].

Агропідприємства активно впроваджують програмне забезпечення для аналізу великих даних, що забезпечує точне прогнозування врожайності, аналіз ринку та поведінки споживачів. В умовах обмежених ресурсів і нестабільності ринків ці технології дозволяють більш гнучко реагувати на зміни, оцінювати рентабельність різних видів культур і оптимізувати виробничі процеси.

Не менш важливими є рішення на основі штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання. Наприклад, системи ШІ здатні аналізувати дані з численних сенсорів, передбачати появу шкідників, хвороб або екологічних стресів, а також адаптувати стратегії вирощування відповідно до поточних умов. Вони також допомагають в управлінні кадрами, оптимізації розкладів роботи і прогнозуванні робочої сили, що є особливо актуальним у нестабільні часи.

Підсумовуючи, можна сказати, що воєнні дії в Україні стимулювали агропідприємства до активного впровадження цифрових інновацій для подолання викликів і підтримки стабільності. Ці технології сприяють більшій гнучкості, стійкості та ефективності українського агросектору, що є важливим фактором як для внутрішнього ринку, так і для підтримки експорту в складних умовах воєнного часу.

Ще одним ключовим аспектом цифровізації агросектору України є розвиток блокчейн-технологій, що дозволяє забезпечити прозорість і довіру до ланцюгів постачання. Блокчейн-технології використовуються для відстеження походження продукції, що важливо як для експорту, так і для внутрішнього ринку, адже споживачі та партнери можуть простежити шлях продукції від поля до полиці магазину. Така прозорість підвищує рівень довіри до української продукції на міжнародному рівні та допомагає уникати можливих фальсифікацій чи контрафактів.

Блокчейн може сприяти залученню інвестицій та наданню кредитів для аграрного сектору. Використання смарт-контрактів дозволяє укладати автоматизовані угоди між фермерами та постачальниками або фінансовими установами. Це значно скорочує бюрократичні процедури, знижує ризики і прискорює отримання фінансування, що особливо важливо під час війни, коли доступ до кредитів може бути обмеженим.

Ще одним перспективним напрямом є інтеграція Інтернету речей (IoT) у сільське господарство. Датчики, розташовані в полях, на обладнанні та в складах, постійно збирають і передають інформацію про погодні умови, стан ґрунту, рівень вологості, температурні режими тощо. Це дозволяє оперативно коригувати процеси догляду за врожаєм і зберігання продукції, зменшуючи втрати від погодних катаклізмів чи технічних збоїв [1, с. 437]. Завдяки IoT також покращується управління системами зрошення, що є особливо актуальним у південних регіонах України, де посуха є частою проблемою. Системи автоматичного зрошення, керовані через датчики, допомагають зберігати водні ресурси та підтримувати оптимальний рівень вологості для різних культур. Це важливо і з економічної, і з

екологічної точки зору, оскільки допомагає зменшити витрати на воду і зберегти природні ресурси.

Під час війни, коли стабільність ресурсного забезпечення є невизначеною, українські аграрії вимушені швидко адаптуватися і впроваджувати такі інноваційні рішення. Цифрові технології не тільки забезпечують ефективність та стабільність у виробничих процесах, але й допомагають зберегти конкурентоспроможність української аграрної продукції на світовому ринку, що є вкрай важливим для економіки країни.

Отже, впровадження цифрових технологій в аграрний сектор України стало критично важливим для забезпечення продовольчої безпеки в умовах війни. Системи моніторингу, точного землеробства та Інтернету речей сприяють підвищенню врожайності та оптимізації витрат. Використання блокчейн-технологій забезпечує прозорість ланцюгів постачання, підвищуючи довіру до продукції та спрощуючи фінансові угоди. Автоматизація та впровадження штучного інтелекту зменшують залежність від людських ресурсів і підвищують продуктивність. Завдяки цифровим інноваціям українські агропідприємства можуть зберігати та підвищувати свою конкурентоспроможність на світовому ринку.

Список використаних джерел

1. Венгер О. М. Моделювання управлінських рішень у промисловості. Цифрова трансформація соціоекономічних, управлінських та освітніх систем сучасного суспільства. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2022. С. 437–441.
2. Нікітенко В. О. Розробка цифрової моделі трансформації економіки. Економіко-правові дискусії : матеріали III Міжнар. наук.- практич. інтернет-конф. студ., аспірантів та науковців, 30 квіт. 2022 р. Кропивницький : ЛА НАУ, 2022. С. 116–118.
3. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика : монографія за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів – Торунь : Liha-Pres, 2023. 816 с.
4. Вакуленко В., Мялковський В., Лю С. Організація системи інформаційного забезпечення управління витратами сільськогосподарських підприємств. Економіка та суспільство. Вип. 57. 2023.
5. Вакуленко, В. Л., Д. С. Сметан, Лю Ю. Методологічні засади оцінювання процесу управління виробничими процесами сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану. Управління змінами та інновації. Вип. 10. 2024. С. 66-70.