

ПОДІЛЬСЬКИЙ НАУКОВИЙ ВІСНИК
ПОДОЛЬСКИЙ НАУЧНЫЙ ВЕСТНИК
PODOLSKY SCIENTIFIC HERALD

НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ЖУРНАЛ
№ 2 (30) / 2024

Вінниця

Редакційна колегія журналу «Подільський науковий вісник»

Головний редактор: *Ткаченко І.С.* д.е.н., професор (Хмельницький національний університет, Україна)

Заступник головного редактора (педагогічний напрямок): *Давиденко Г.В.* д.пед.н., к.філол.н., професор (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Заступник головного редактора (економічний напрямок): *Швед В.В.* к.е.н., доцент (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Технічний редактор: *Омельченко О.В.* (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Редакційна колегія:

Балахонова О.В. д.е.н., професор (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Ваколюк С.М. к.ю.н., полковник міліції (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Галгаш Р.А. д.е.н., професор (Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, Україна)

Даниленко Л.І. д.пед.н., професор (Київський національний університет ім. Т. Шевченка, Україна)

Доуцек Петер професор (Вища школа економіки у Празі, Чеська республіка)

Завгородній А.В. д.е.н., к.фіз.-мат.н., професор (Миколаївський інститут Університету «Україна», Україна)

Ілініч С.Ю., к.філол.н., міжнародний експерт з інклюзивного навчання та розвитку спільнот, проектний менеджер ГО «Соціальна перспектива» (Німеччина)

Марішка Мілош PhD, доцент (Вища школа економіки у Празі, Чеська республіка)

Маркіна І.А. д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України, академік Міжнародної академії кооперації (Полтавська державна аграрна академія, Україна)

Овчаренко Є.І. д.е.н., доцент (Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, Україна)

Пригоцький В.А. к.ю.н. (Вінницький інститут Університету «Україна», Україна)

Прутська О.О. д.е.н., професор (Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, Україна)

Сандіп Кумар Гупта доктор філософії, професор (Університет Шарда, Індія)

Саранача І.Г. к.пед.н., доцент (Вінницький державний педагогічний університет ім. М. Коцюбинського, Україна)

Сілаєва О.В. к.е.н. (Карагандинський індустріальний університет, Республіка Казахстан)

Сосницька Н.Л. д.пед.н., професор (Таврійський державний агротехнологічний університет, Україна)

Ткачук О.М. д.е.н., професор (Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, Україна)

Чижевська Л.В. д.е.н., професор, академік Академії економічних наук України (Державний університет «Житомирська політехніка», Україна)

Чорна Л.О. д.е.н., професор (Міжрегіональна академія управління персоналом, Україна)

Подільський науковий вісник. – Науки: економіка, педагогіка. – 2024. – № 2(30). – 152 с.

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet Вченою радою Вінницького соціально-економічного інституту Університету «Україна» та рішенням редакційної колегії.

Журнал розміщується у міжнародних наукометричних базах даних:

Index Copernicus, Google Scholar, ResearchBib, EuroPub, CiteFactor та Scientific Indexing Services

Науковий журнал «Подільський науковий вісник» зареєстровано Міністерством юстиції України (Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації серія КВ №22469-12369Р від 26.12.2016 року)

ISSN (Print): 2521-1390

Міжнародний цифровий ідентифікатор журналу:

<https://doi.org/10.58521/2521-1390>

Адреса редакційної колегії:

Україна, 21000, м. Вінниця
вул. Хмельницьке шосе, 23А
тел. (063)065-56-59
e-mail: pnv.in.ua@gmail.com
офіційний сайт: <https://pnv.in.ua>

ЗМІСТ

РОЗДІЛ І. ЕКОНОМІКА ТА ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

<i>Балахонова О.В., Грушко О.В.</i> Основні концепції продуктового портфелю підприємства	5
<i>Балахонова О.В., Кобильник О.О.</i> Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в сучасних економічних умовах	11
<i>Балахонова О.В., Остапенко Ю.І.</i> Завдання оцінки економічної безпеки підприємства в сучасних економічних умовах	18
<i>Балахонова О.В., Томашевський К.С.</i> Класифікація завдань формування і використання власного капіталу підприємства	25
<i>Нетудихата К.Л., Попенюк М.М.</i> Особливості функціонування грошових коштів підприємства в сучасних умовах ведення господарської діяльності	31
<i>Нетудихата К.Л., Кулешір М.М.</i> Економічна сутність діагностики фінансового стану підприємства	40
<i>Турчак В.В., Євась Т.В., Мартинюк Н.Р.</i> Управління фінансовою стійкістю підприємства в сучасних умовах	47
<i>Чорна Л.О., Андрищенко В.П.</i> Методичні підходи до сутності асортиментної політики підприємства	52
<i>Чорна Л.О., Швед В.В., Поліщук Ю.І.</i> Методологічні аспекти оцінки ефективності підприємницької діяльності виробничого підприємства	65

РОЗДІЛ ІІ. УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

<i>Балахонова О.В., Ваколюк Б.В.</i> Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу	71
<i>Балахонова О.В., Павлюк Б.Р.</i> Методика удосконалення процесу організації праці на підприємстві	79
<i>Ткаченко І.С., Панасюк О.О.</i> Особливості впровадження гнучких графіків роботи як ефективного методу мотивації	85
<i>Турчак В.В., Омельченко О.В., Слободянюк Ю.В.</i> Розробка проекту покращення системи удосконалення менеджменту на підприємстві	90
<i>Швед В.В., Омельченко О.В., Голюк Д.В.</i> Напрями підвищення ефективності інвестицій у розвиток персоналу підприємства як результат вдосконалення управління його діяльності	98
<i>Швед В.В., Откаленко К.О.</i> До питання про сутність управління персоналом	105

РОЗДІЛ III. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<i>Балахонова О.В., Дунда Ю.О.</i> Генезис зовнішньоекономічної діяльності підприємств	116
<i>Балахонова О.В., Сенчук В.В.</i> Закордонний досвід управління виробничими запасами підприємства	122
<i>Чорна Л.О., Омельченко О.В., Дробаха С.В.</i> Особливості збутової діяльності підприємства, орієнтованого на експорт	129
<i>Швед В.В., Бучинська А.І.</i> Сучасні тенденції та напрямки управління зовнішньоекономічними зв'язками підприємства	137

РОЗДІЛ IV. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПЕДАГОГІКИ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

<i>Давиденко В.В., Куляс А.А.</i> Особливості функціонування системи соціального захисту населення	143
--	-----

РОЗДІЛ I. ЕКОНОМІКА ТА ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ

Балахонова О.В., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>
Грушко О.В., здобувач 4-го курсу,
спеціальність «Менеджмент»
Інститут економіки та менеджменту
Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-1>

**ОСНОВНІ КОНЦЕПЦІЇ ПРОДУКТОВОГО ПОРТФЕЛЮ
ПІДПРИЄМСТВА**

BASIC CONCEPTS OF THE COMPANY'S PRODUCT PORTFOLIO

Анотація. У статті визначено необхідність дослідження продуктового портфеля підприємства, що дозволяє йому визначити ефективність та конкурентоспроможність своїх товарів та послуг на ринку, виявити перспективні напрямки розвитку та оптимізувати свою діяльність. Аналіз продуктового портфеля дозволяє виявити успішні продукти та послуги, а також ті, що приносять найменший прибуток або не відповідають потребам ринку. Дослідження концепцій продуктового портфеля підприємства необхідне для визначення ефективності та стратегічного напрямку розвитку підприємства, допоможе виявити найбільш прибуткові продукти, оптимізувати їхній асортимент, а також виділити перспективні напрямки для розвитку нових продуктів. виділено дві основні точки зору на сутність продуктового портфелю підприємства. До першої відноситься точка зору дослідження продуктового портфелю як процесу. До другої відноситься точка зору дослідження продуктового портфелю як структури ринку.

Ключові слова: продуктивний портфель підприємства, продуктова політика підприємства, асортимент, торгівля, підприємство.

Abstract. The article examines the necessity of researching the company's product portfolio, which allows it to determine the effectiveness and competitiveness of its goods and services on the market, identify promising directions for development and optimize its activities. Product portfolio analysis allows you to identify successful products and services, as well as those that bring the least profit or do not meet the needs of the market. The study of the concepts of the company's product portfolio is necessary to determine the efficiency and strategic direction of the company's development, it will help to identify the most

profitable products, optimize their assortment, as well as identify promising directions for the development of new products. two main points of view on the essence of the company's product portfolio are highlighted. The first refers to the point of view of product portfolio research as a process. The second refers to the point of view of researching the product portfolio as a market structure.

Keywords: product portfolio of the enterprise, product policy of the enterprise, assortment, trade, enterprise.

Постановка проблеми. У сучасних економічних умовах необхідність дослідження продуктового портфеля підприємства стає дедалі актуальнішою. Дослідження продуктового портфеля дозволяє підприємству визначити ефективність та конкурентоспроможність своїх товарів та послуг на ринку, виявити перспективні напрямки розвитку та оптимізувати свою діяльність.

Аналіз продуктового портфеля дозволяє виявити успішні продукти та послуги, а також ті, що приносять найменший прибуток або не відповідають потребам ринку. Це дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо зміни асортименту, ціноутворення, маркетингових стратегій та інших аспектів діяльності.

Дослідження продуктового портфеля також допомагає підприємству адаптуватися до ринкових умов, що змінюються, знижувати ризики і збільшувати ефективність бізнесу. Таким чином, цей аналіз є важливим інструментом для покращення конкурентоспроможності та стійкості підприємства на ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретико-методологічні аспекти управління продуктовим портфелем підприємства привертали до себе увагу багатьох таких авторитетних науковців, як Ф. Букерель, В. Дикань, Т. Гончарук, Д. Дей, С. Дуглас, Дж. Р. Еванс, Ф. Котлер, О. Кузьмін, Ж.-Ж. Ламбен, Р. Ланкар, Т. Левітт, О. Маслак, П. Перерва, Л. Українська та інших.

Формування цілей. Метою статті є дослідження основних концепцій продуктового портфелю підприємства.

Виклад основного матеріалу. Дослідження концепцій продуктового портфеля підприємства необхідне для визначення ефективності та стратегічного напрямку розвитку підприємства. Це допоможе виявити найбільш прибуткові продукти, оптимізувати їхній асортимент, а також виділити перспективні напрямки для розвитку нових продуктів.

Також, дослідження концепцій продуктового портфеля дозволить оцінити конкурентні переваги підприємства на ринку, визначити рівень ризику та потенційну прибутковість кожного продукту, а також визначити необхідні зміни у стратегії розвитку.

Дослідження концепцій продуктового портфеля допоможе підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку бізнесу, оптимізувати витрати та ресурси, підвищити конкурентоспроможність та задовольнити потреби клієнтів.

На сьогоднішній день, в економічній літературі [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23] виділено дві основні точки зору на сутність продуктового портфелю підприємства. До

першої відноситься точка зору дослідження продуктового портфелю як процесу. До другої відноситься точка зору дослідження продуктового портфелю як структури ринку.

Концепція продуктового портфеля підприємства з точки зору процесу – це управління асортиментом продукції та послуг з метою максимізації прибутку та задоволення потреб споживачів. Цей процес включає аналіз ринку, конкурентного середовища, а також внутрішніх ресурсів підприємства, щоб визначити оптимальне співвідношення продуктів і послуг в портфелі.

Процес управління продуктивним портфелем включає розробку стратегії портфеля, визначення життєвого циклу кожного продукту, виділення інвестицій у розробку нових продуктів і зняття застарілих з виробництва. Підприємство повинно також враховувати потреби та уподобання споживачів, а також технологічні тренди, щоб успішно управляти своїм продуктивним портфелем.

Продуктивний портфель підприємства є ключовим елементом стратегії бізнесу та способом диверсифікації ризиків. Правильно керований та збалансований портфель продуктів допоможе підприємству бути конкурентоспроможною на ринку та забезпечить їй стабільну прибутковість у довгостроковій перспективі [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Концепція продуктового портфеля підприємства як структури ринку визначає продуктивний портфель підприємства як сукупність товарів та послуг, які підприємство пропонує на ринку. Кожен продукт або послуга в портфелі має унікальні характеристики, сегмент призначення, цінову політику тощо.

Структура продуктового портфеля підприємства також може відображати структуру ринку, де підприємство працює. Наприклад, якщо підприємство працює на різноманітних ринках, то її продуктивний портфель буде різноманітним і включатиме в себе товари та послуги для різних аудиторій та сегментів.

Різнманітність продуктів у портфелі також може допомогти підприємству знизити ризики, пов'язані з попитом та конкурентною боротьбою на ринку, оскільки якщо один продукт не виправдовує очікування, прибуток за іншими продуктами може компенсувати збитки [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Таким чином, концепція продуктового портфеля підприємства як структури ринку передбачає створення різноманітного портфеля продуктів, відповідальних за успіх підприємства на різних сегментах ринку та забезпечення сталого зростання та розвитку бізнесу.

Відповідно до дослідження продуктового портфелю, процес його формування та управління включає наступні етапи:

- аналіз ринку та конкурентів (проведення дослідження ринку для визначення потреб споживачів, аналіз конкурентного оточення та виявлення трендів галузі);
- визначення стратегії продуктового портфеля (на основі результатів аналізу розробляється стратегія розвитку продуктового портфеля, що включає вибір напрямів розвитку, цільових сегментів ринку та позиціонування продуктів);

- планування портфеля продуктів (визначення життєвого циклу продуктів, розробка планів щодо впровадження нових продуктів на ринок, модернізації існуючих та застарілих продуктів, зняття з виробництва неефективних продуктів);

- реалізація стратегії портфеля товарів (здійснення всіх необхідних заходів для впровадження, просування та управління продуктами відповідно до обраної стратегії розвитку);

- моніторинг та аналіз результатів (постійне відстеження результатів продажу, прибутку, задоволеності клієнтів, оцінка ефективності продуктового портфеля та коригування стратегії, за потреби) [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Таким чином, управління продуктовим портфелем підприємства є безперервним процесом, який спрямований на підвищення конкурентоспроможності та прибутковості за рахунок оптимізації асортименту продукції та задоволення потреб споживачів.

Отже, підприємство досягає успіху і ефективності в результаті змін, направлених на специфічні потреби, в кінці кінців, маючи диференційовані переваги над суперниками. Джерелами таких зміни є інновації, які сприяють не тільки підвищенню конкурентоспроможності підприємства, що застосовує їх, але і унаслідок свого розповсюдження у суспільному прогресу.

Проте, слід зазначити, що інновації є хоча і важливими, але далеко не єдиним джерелом конкурентних переваг підприємства. Таким чином, дана теорія лише частково пояснює природу конкуренції.

При дослідженні будь-якої галузі виділяють 5 основних сил, що формують продуктовий портфель підприємства:

- загроза появи нових підприємств;
- загроза появи продукції-замінників;
- ринкова влада продавці;
- ринкова влада покупців;
- конкуренція серед вже існуючих конкурентів [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Таким чином, для визначення концепції продуктового портфелю підприємства має важливого значення позиціонування. Позиціонування - це визначення місця підприємства на ринку. Існують два типи переваги продуктового портфелю підприємства: низькі витрати і диференційовані товари. Низькі витрати - це здатність підприємства розробити, провести, розрекламувати, продати і так далі продукцію ефективніше, ніж інші конкуруючі підприємства. Диференційовані товари - товари, що мають унікальну, високу цінність для споживачів. Інший фактор, що впливає на позицію підприємства в будь-якій галузі - масштаб конкуренції (широкий або вузький), на який орієнтується підприємство в рамках своєї галузі. Підприємство повинно вирішити, скільки різновидів продукції випускати, якими каналами збуту користуватися, яке коло покупців обслуговувати і так далі.

Висновки. Підприємства добиваються конкурентної переваги, якщо здійснюють нововведення. Само нововведення в подальшому конкуренти можуть скопіювати, але

переваги, отримані завдяки швидкій реакції на зміну структури галузі, часто залишаються за підприємством-новатором. Конкурентоспроможність підприємства визначається, по-перше, правильністю структурного аналізу галузі, а, по-друге, вивіреністю і успішністю стратегії підприємства.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.
2. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави*: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021. С. 74-77.
3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса: Фенікс, 2020. 196 с.
4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.
6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гумані-тарного університету* : зб. наук. праць. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. Серія: Економіка і менеджмент Вип. 43. С.4-12.
7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації* : зб. наук. праць. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2021. Вип. 6. С.4-13.
8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, Державний університет «Одеська політехніка» 2021. С.57-59.
9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021) Одеса, 2021. С.55-59.
10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний університет ім. І. Мечникова, 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.

11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.
12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.
13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.
14. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Оцінка показників в процесі фінансового планування підприємства. *Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України* : зб. наук. праць. Вінниця, 2020. С. 223-225.
15. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А. Фактори активізації інвестиційної привабливості підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2017. № 22. С. 64-76.
16. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Клівіденко Л.М. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємств в умовах системних перетворень. *Вісник Львівської комерційної академії*. Серія економічна. 2016. № 50. С. 157-161.
17. Гріщенко І.В., Громова О.Є. Методи підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства в умовах забезпечення конкурентоспроможності продукції. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2014. №1(41). С. 14-18.
18. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-626>.
19. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А. Виявлення порушень у процесі аудиту фінансової звітності підприємств. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Сер. Економічні науки*. 2018. Вип. 54. С. 133-138.
20. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.
21. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.
22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.
23. Балахонова О.В., Леухін К.К. Методика аналізу структури власного капіталу підприємства. *Подільський науковий вісник*. Науки: економіка, педагогіка. 2020. № 2. С. 14- 18.

Балахонова О.В., доктор економічних наук ,
професор, професор кафедри бізнесу і права,

Вінницький інститут Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>

Кобильник О.О., здобувч 4-го курсу,

спеціальність «Менеджмент»

Інститут економіки та менеджменту

Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-2>

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

MANAGEMENT OF THE INVESTMENT AND INNOVATION ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

Анотація. У статті досліджено інвестиційно-інноваційну діяльність, яка за своєю економічною сутністю є процесом вкладення фінансових ресурсів у нові ідеї, технології та проекти з метою отримання прибутку або поліпшення конкурентоспроможності підприємств. Інвестиційно-інноваційна діяльність являється процесом, що націлений на формування інвестиційних та високотехнологічних, революційних рішень у виробництві, використання результатів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт при створенні абсолютно нового чи модернізованого продукту чи технології. Процес управління інвестиційно-інноваційною діяльністю включає визначення стратегії інвестицій та інновацій. На цьому етапі визначаються цілі та пріоритети інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства, а також визначається обсяг та джерела фінансування. Досліджено інструменти державного регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства, які мають ряд причин та переваг: підвищення ефективності інвестиційної діяльності; сприяння розвитку інновацій; регулювання ринку; підтримка малого та середнього бізнесу; забезпечення сталого економічного зростання.

Ключові слова: інвестиційна діяльність підприємства, інноваційна діяльність підприємства, стратегія управління, підприємство.

Abstract. The article examines investment and innovation activity, which in its economic essence is the process of investing financial resources in new ideas, technologies and projects with the aim of obtaining profit or improving the competitiveness of enterprises. Investment and innovation activity is a process aimed at the formation of investment and high-tech, revolutionary solutions in production, the use of the results of research and development works in the creation of a completely new or modernized product or technology. The process of managing investment and innovation activities includes determining the investment and innovation strategy. At this stage, the goals and priorities of

the enterprise's investment and innovation activity are determined, as well as the scope and sources of financing. The instruments of state regulation of the investment and innovation activity of the enterprise have been studied, which have a number of reasons and advantages: increasing the efficiency of investment activity; promoting the development of innovations; market regulation; support of small and medium-sized businesses; ensuring sustainable economic growth.

Keywords: investment activities of the enterprise, innovative activities of the enterprise, management strategy, enterprise.

Постановка проблеми. Важливою складовою перебудови економіки України на сучасному етапі є активізація інвестиційної та інноваційної діяльності. Процеси економічного зростання відбуваються завдяки зростанню інвестицій, змінюється їх структура та якісні характеристики. Залучення довгострокових іноземних інвестицій, їх просування є одним із пріоритетних завдань економічної політики України. Проблема інноваційного рівня досліджується на як на мікрорівні, так і на макрорівні і мезорівнях, що визначає конкурентоспроможність окремого підприємства, формування національної економічної системи, а також визначає галузеві аспекти необхідні для активізації інноваційної діяльності. Стабільне та ефективне функціонування діяльності підприємств є важливою складовою у глобальному ланцюзі постачання, яке забезпечує ефективний та безперервний рух товарів та послуг. Щоб забезпечити свою конкурентоспроможність та стабільний розвиток підприємствам необхідно постійно вдосконалювати процеси виробництва та впроваджувати нові технології. Інвестиційно-інноваційна діяльність є ключовим фактором досягненні цих цілей та набуває особливого значення, адже визначає їхню конкурентоспроможність на ринку, рівень ефективності та здатність відповідати на виклики сучасності. Набуває необхідності визначення стратегії інвестування та інноваційних рішень, що сприяють розвитку діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання теорії та практики процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства досліджувало багато вчених, зокрема: Вітковський Ю.П., Дудник О.В., Кравчук О.В., Вороніна В., Нечитайло Ю., Галько Л.Р., Горбаль Н.І., Ломага Ю.Р., Довгань Ю.В., Карпенко А.В. Намлієва Н. В., Квасній Л.Г., Татомир І.Л. та інші.

Формування цілей. Метою статті є дослідження процесу управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу. Інвестиційно-інноваційна діяльність за своєю економічною сутністю є процесом вкладення фінансових ресурсів у нові ідеї, технології та проекти з метою отримання прибутку або поліпшення конкурентоспроможності підприємств. Вона спрямована на створення та розвиток інновацій, які здатні покращити продукцію, процеси виробництва, збільшити ефективність бізнесу та забезпечити зростання підприємства. Інвестиційно-інноваційна діяльність відіграє важливу роль у розвитку економіки та формуванні конкурентних переваг на ринку.

На нашу думку, інвестиційно-інноваційну діяльність можна розглядати як процес, націлений на формування інвестиційних та високотехнологічних, революційних рішень у виробництві, використання результатів науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт при створенні абсолютно нового чи модернізованого продукту чи технології, при цьому необхідною умовою є створення певних інвестиційних ресурсів у підприємства, що дозволяють запровадити нововведення у практику.

Ефективне управління інвестиційно-інноваційною діяльністю є ключовим фактором для успішного розвитку та зростання підприємства. Таке управління дозволяє оптимізувати використання ресурсів, підвищити конкурентоспроможність на ринку, створити нові продукти та послуги, а також покращити його фінансовий стан [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Для досягнення ефективного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю необхідно проводити аналіз потреб ринку, визначати пріоритетні напрямки розвитку, встановлювати цілі та завдання, розробляти стратегії та плани дій, контролювати виконання поставлених завдань. Важливо також враховувати зміни у довкіллі, стежити за технологічними трендами, аналізувати дії конкурентів, здійснювати інновації та модернізацію процесів.

Ефективне управління інвестиційно-інноваційною діяльністю сприяє зростанню прибутку, зміцненню позицій на ринку, збільшенню вартості підприємства та створенню сталої конкурентної переваги. Умовою ефективного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю є вміння адекватно оцінювати ризики та приймати обґрунтовані рішення, спираючись на аналіз ринку та конкурентного середовища, а також наявність чіткої стратегії розвитку та цілей підприємства. Також, важливо мати кваліфікований персонал, здатний ефективно керувати процесами інвестування та інноваційного розвитку, а також брати участь у партнерських відносинах та співпраці з інвесторами та науковими спільнотами. Крім того, необхідно постійно відстежувати зміни у законодавстві та стандартах галузі, щоб мінімізувати ризики та забезпечити успіх своїх інвестицій та інновацій. Ефективна інвестиційно-інноваційна діяльність дозволяє забезпечити як зростання доходів, так і підвищення стійкості і стабільності підприємства при його функціонуванні на ринку [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Механізми управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємств вимагають встановлення співвідношення між державним регулюванням та саморегулюванням на підприємстві.

Процес управління інвестиційно-інноваційною діяльністю включає визначення стратегії інвестицій та інновацій. На цьому етапі визначаються цілі та пріоритети інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства, а також визначається обсяг та джерела фінансування. Пошук та аналіз інвестиційних можливостей - на цьому етапі проводиться аналіз ринку та конкурентів, ідентифікуються потенційні проекти та оцінюється їх потенційна дохідність та ризики. Ухвалення інвестиційних рішень - на основі аналізу запропонованих проектів та їх оцінки приймається рішення про

вкладення коштів у ті проекти, які найбільше відповідають стратегії підприємства та забезпечують найбільшу прибутковість. Реалізація інвестиційних проектів - на цьому етапі здійснюється фінансування та реалізація обраних проектів, контроль їх виконання та досягнення поставлених цілей. Моніторинг та оцінка результатів - після завершення інвестиційних проектів проводиться моніторинг та оцінка їх результатів, аналізується ефективність вкладених коштів та приймаються рішення про коригування стратегії інвестицій та інновацій відповідно до отриманих результатів [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Поточне управління інвестиційно-інноваційною діяльністю спрямоване на максимізацію прибутку та збільшення вартості активів підприємства через ефективний розподіл інвестицій в інноваційні проекти та розвиток бізнесу. При цьому, потокове управління забезпечує контроль та оцінку результатів інвестицій, а також оптимізацію процесів впровадження інновацій та управління ризиками. Основною метою поточного управління інвестиційно-інноваційною діяльністю є забезпечення конкурентоспроможності підприємства та задоволення потреб клієнтів та ринку.

Дослідження факторів ризику інвестиційного забезпечення є важливим кроком для інвесторів та фінансових установ, оскільки дозволяє оцінити ймовірність втрати коштів за різних інвестиційних рішень. Знання та аналіз факторів ризику дозволяє зробити більш обґрунтовані та усвідомлені інвестиційні рішення, зменшити ймовірність втрат та збільшити потенційну прибутковість портфеля [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Дослідження факторів ризику також допомагає інвесторам розробити стратегію управління ризиками, визначити оптимальне співвідношення ризику та прибутковості, а також вибрати відповідні інструменти для диверсифікації інвестиційного портфеля. Також, допомагає фінансовим установам оцінити ризики інвестування та керувати ними, що дозволяє знизити ймовірність фінансових втрат та забезпечити стабільність та надійність інвестиційних продуктів для своїх клієнтів, покращити прозорість та доступність інформації про інвестиційні продукти, що сприяє підвищенню рівня довіри інвесторів та зміцненню їхньої позиції на ринку.

Таким чином, дослідження факторів ризику інвестиційного забезпечення необхідне для ефективного управління ризиками, підвищення прибутковості інвестицій та забезпечення стабільності фінансового ринку.

Підприємства перебувають під впливом багатьох внутрішніх та зовнішніх факторів, стан яких залежить від результатів їхньої діяльності. При реалізації інвестиційних та інноваційних заходів підприємства повинні прагнути до взаємозв'язку цих факторів.

Об'єктивні та суб'єктивні фактори впливають на розвиток інвестиційно-інноваційної діяльності, а їх оптимальне поєднання дозволяє ефективно функціонувати підприємствам та окремим галузям. Під впливом зазначених факторів створюється інвестиційно-інноваційний клімат [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

По відношенню до інвестицій інвестиційно-інноваційний клімат може бути

сприятливим та несприятливим. Сприятливий інвестиційно-інноваційний клімат сприяє активній діяльності інвестора та стимулює приплив капіталу, несприятливий означає для інвестора підвищення інвестиційно-інноваційного ризику, який, у свою чергу, призводить до витоку капіталу та загасання інвестиційно-інноваційної діяльності.

Державне інвестиційно-інноваційне регулювання економіки є складовою процесу відтворення. Пріоритетні напрями державного регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності визначаються регіональними органами законодавчої та виконавчої влади. Маючи в своєму розпорядженні достатню кількість діючих інструментів державного регулювання, вони намагаються направити хід подій за допомогою конкретних інструментів державного регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності.

Важливими інструментами впливу органів влади на інвестиційно-інноваційні процеси є елементи бюджетного, податкового, амортизаційного, страхового та кредитно-банківського регулювання, які, у свою чергу, утворюють фінансово-кредитну систему, тобто беруть участь у фінансово-кредитному обслуговуванні виробництва та соціальної сфери товаровиробників. Основною особливістю законодавства у галузі інвестиційно-інноваційної політики є правове забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Методи прямого впливу реалізуються за допомогою застосування інструментів нормативно-правового регулювання, організаційного (адміністративне регулювання) та економічного (фінансово-економічне регулювання) впливу. Непряме регулювання здійснюється такими економічними інструментами, набір яких залежить від повноважень та прийняття рішень на державному та регіональному рівні.

Державне регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності виявляється у захисті інвестицій, що реалізується через методи стимулювання інвестиційної активності. Вирішальне значення має бюджетно-податкове стимулювання та грошово-кредитне регулювання.

Дослідження інструментів державного регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства має ряд причин та переваг:

- підвищення ефективності інвестиційної діяльності – державні інструменти можуть допомогти підприємствам отримати доступ до додаткових джерел фінансування, знизити ризики інвестицій та покращити їхню прибутковість;
- сприяння розвитку інновацій – державні заходи можуть сприяти створенню сприятливого інноваційного середовища, стимулювати впровадження нових технологій та продуктів на підприємствах;
- регулювання ринку – державні інструменти можуть допомогти збалансувати попит та пропозицію на ринку, запобігти монопольній поведінці підприємств та забезпечити чесну конкуренцію;
- підтримка малого та середнього бізнесу – державні програми та заходи можуть допомогти малим та середнім підприємствам отримати доступ до фінансових ресурсів та технологій, необхідних для розвитку;

• забезпечення сталого економічного зростання – державні інструменти можуть сприяти створенню сприятливого інвестиційного клімату, залучати іноземні інвестиції та стимулювати розвиток нових галузей економіки [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Таким чином, дослідження інструментів державного регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства необхідне для оптимізації інвестицій, стимулювання інновацій та забезпечення сталого зростання економіки.

Висновки. Держава може впливати на інвестиційно-інноваційну діяльність підприємства шляхом створення сприятливого інвестиційного клімату, надання податкових пільг та інших стимулів для інвесторів, розробки та реалізації інноваційних програм та проєктів, надання фінансової підтримки та гарантій підприємствам, а також проведення реформ, спрямованих на покращення умов для інвестицій та інновацій. Таким чином, держава може створити умови, які б сприяли розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств.

Отже, для забезпечення сталого розвитку підприємства необхідний дієвий організаційно-економічний механізм, який ґрунтується на поєднанні державного регулювання та саморегулювання, проведення збалансованої цінової, фінансово-кредитної політики, активізації інвестиційно-інноваційної діяльності. Саме вдало розроблений механізм управління інвестиційно-інноваційною діяльністю є основною запорукою економічного розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.

2. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави*: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021. С. 74-77.

3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса: Фенікс, 2020. 196 с.

4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнецова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.

5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.

6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету* : зб. наук. праць. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. Серія: Економіка і менеджмент Вип. 43. С.4-12.

7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації* : зб. наук. праць. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2021. Вип. 6. С.4-13.
8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, Державний університет «Одеська політехніка» 2021. С.57-59.
9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021) Одеса, 2021. С.55-59.
10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний університет ім. І. Мечникова, 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.
11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.
12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.
13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.
14. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Оцінка показників в процесі фінансового планування підприємства. *Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України* : зб. наук. праць. Вінниця, 2020. С. 223-225.
15. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А. Фактори активізації інвестиційної привабливості підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2017. № 22. С. 64-76.
16. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Клівіденко Л.М. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємств в умовах системних перетворень. *Вісник Львівської комерційної академії*. Серія економічна. 2016. № 50. С. 157-161.
17. Гріщенко І.В., Громова О.Є. Методи підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства в умовах забезпечення конкурентоспроможності продукції. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2014. №1(41). С. 14-18.
18. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-626>.

19. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А. Виявлення порушень у процесі аудиту фінансової звітності підприємств. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Сер. Економічні науки*. 2018. Вип. 54. С. 133-138.

20. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

21. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.

22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

23. Балахонова О.В., Леухін К.К. Методика аналізу структури власного капіталу підприємства. *Подільський науковий вісник. Науки: економіка, педагогіка*. 2020. № 2. С. 14- 18.

Балахонова О.В., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>
Остапенко Ю.І., здобувач 4-го року підготовки,
спеціальність «Менеджмент»
Інститут економіки та менеджменту
Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-3>

ЗАВДАННЯ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

THE TASK OF ASSESSING THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE IN THE MODERN ECONOMIC CONDITIONS

Анотація. У статті досліджено основні загрози для економічної безпеки підприємства, основними з яких являються економічні кризи, нестабільність фінансових ринків, конкуренція, зміни у законодавстві, шахрайство, корупція, технологічні загрози та інші. Наведено заходи, які необхідно вживати для забезпечення економічної безпеки бізнесу, а саме, розробка та впровадження стратегій захисту підприємства, управління ризиками, створення ефективної системи контролю та моніторингу, навчання персоналу, дотримання законодавства та стандартів. Визначено необхідність моніторингу та аналізу економічної ситуації,

прогнозування ймовірних загроз та застосування оперативних заходів щодо їх запобігання або мінімізації наслідків. Виконання оцінки економічної безпеки бізнесу сприяє зміцненню фінансового стану підприємства, визначенню ризиків та можливостей, прийняттю ефективних стратегічних рішень, підвищенню конкурентоспроможності на ринку, поліпшенню управління ресурсами та процесами, забезпеченню стійкості бізнесу до зовнішніх та внутрішніх загроз. Результати оцінки економічної безпеки характеризують рівень фінансової незалежності підприємства, його здатність до самофінансування та рівень захищеності від зовнішніх економічних загроз. Низький рівень фінансової незалежності може свідчити про недостатню стійкість підприємства перед економічними кризами та нестачу власних ресурсів для розвитку. Високий рівень фінансової незалежності, навпаки, вказує на сильний фінансовий стан та можливість підприємства успішно функціонувати та розвиватися навіть в умовах економічних нестабільностей.

Ключові слова: безпека бізнесу, економічна безпека, економічна стабільність, підприємство.

Abstract. The article examines the main threats to the economic security of the enterprise, the main of which are economic crises, instability of financial markets, competition, changes in legislation, fraud, corruption, technological threats and others. The measures that must be taken to ensure the economic security of business are given, namely, the development and implementation of enterprise protection strategies, risk management, the creation of an effective control and monitoring system, personnel training, compliance with legislation and standards. The necessity of monitoring and analyzing the economic situation, forecasting possible threats and taking operational measures to prevent them or minimize their consequences has been identified. Performing an assessment of the economic security of a business helps to strengthen the financial condition of the enterprise, identify risks and opportunities, make effective strategic decisions, increase competitiveness in the market, improve the management of resources and processes, and ensure the resilience of the business to external and internal threats. The results of the economic security assessment characterize the level of financial independence of the enterprise, its ability to self-finance and the level of protection against external economic threats. A low level of financial independence may indicate insufficient resilience of the enterprise to economic crises and lack of own resources for development. A high level of financial independence, on the contrary, indicates a strong financial condition and the ability of the enterprise to function successfully and develop even in conditions of economic instability.

Keywords: business security, economic security, economic stability, enterprise.

Постановка проблеми. Оцінка економічної безпеки підприємства обумовлює вирішення проблеми соціально-економічного розвитку суб'єктів господарської діяльності. Необхідність забезпечення економічної безпеки підприємства обумовлюють також і об'єктивні вимоги зростаючих обсягів виробництва продукції та торгівлі, ускладнення господарських зв'язків, динамічно мінливі умови

зовнішнього середовища. Тому, дослідження щодо економічної безпеки підприємства є актуальним завданням: на основі її оцінки виробляються основні напрями фінансово-економічної політики підприємств. А від того, наскільки якісно здійснюється оцінка економічної безпеки підприємства, залежить ефективність виконання стратегічних і тактичних рішень щодо їх функціонування. Також, в сучасних нестабільних економічних умовах здійснення оцінки економічної безпеки підприємства обумовлює вирішення проблеми соціально-економічного розвитку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні аспекти розробки підходів до оцінки економічної безпеки підприємства аналізували в своїх дослідженнях Довгань Ю.В., Захарова О.В., Іванюк У., Кравченко М., Карпенко А.В., Намлієва Н.В., Квасній Л.Г., Татомир І.Л., Ковальчук Н., Калугарь А. та інших.

Формування цілей. Метою статті є визначення завдань оцінки економічної безпеки підприємства в сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу. В сучасних умовах економічна безпека підприємства стає все більш актуальною та важливою. Економічна безпека підприємства означає захист його інтересів від різних загроз та ризиків, які можуть виникнути внаслідок зовнішніх чи внутрішніх чинників. Серед основних загроз для економічної безпеки підприємства можна виділити економічні кризи, нестабільність фінансових ринків, конкуренцію, зміни у законодавстві, шахрайство, корупцію, технологічні загрози та інші. Для забезпечення економічної безпеки бізнесу необхідно вживати цілу низку заходів, таких як розробка та впровадження стратегій захисту підприємства, управління ризиками, створення ефективної системи контролю та моніторингу, навчання персоналу, дотримання законодавства та стандартів. Також, важливо моніторити та аналізувати економічну ситуацію, прогнозувати можливі загрози та вживати оперативних заходів щодо їх запобігання або мінімізації наслідків.

Крім того, важливо будувати довірчі відносини зі своїми партнерами, клієнтами та постачальниками, щоб спільними зусиллями забезпечувати стабільність та процвітання бізнесу. Тільки таким чином, можна забезпечити успішний та сталий розвиток підприємства в сучасних економічних умовах.

Продуктивна діяльність підприємства залежить від економічної безпеки бізнесу. Економічна безпека бізнесу означає здатність підприємства забезпечити стабільність своєї діяльності та захистити себе від ризиків та загроз, які можуть негативно позначитися на його результативності. Для забезпечення економічної безпеки підприємства необхідно вживати заходів щодо мінімізації ризиків, розробки стратегій управління фінансами, контролю за фінансовими процесами, а також розвитку інновацій та зміцнення конкурентних переваг. Тільки володіючи стабільною економічною базою та забезпечуючи безпеку своєї діяльності, підприємство зможе бути продуктивним та успішним у своєму розвитку [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Якщо на підприємстві проводиться оцінка економічної безпеки, це означає, що підприємство аналізує свою фінансову стабільність, управління ризиками, захист своїх активів і здатність до подолання потенційних загроз. Оцінка економічної безпеки допомагає підприємству виявити вразливі місця у його діяльності, покращити

управління фінансами та забезпечити довгострокову стійкість бізнесу. Виконання оцінки економічної безпеки впливає на успішність та стабільність діяльності підприємства. Оцінка економічної безпеки дозволяє виявити вразливі місця у бізнес-процесах, прогнозувати можливі ризики та розробляти стратегії та заходи щодо їх усунення. Це допомагає підприємству бути конкурентоспроможнішим, захищеним від зовнішніх загроз і забезпечувати стійкість в умовах мінливого економічного середовища. Таким чином, виконання оцінки економічної безпеки бізнесу є ключовим фактором для його успішного розвитку та виживання на ринку.

Виконання оцінки економічної безпеки бізнесу сприяє зміцненню фінансового стану підприємства, визначенню ризиків та можливостей, прийняттю ефективних стратегічних рішень, підвищенню конкурентоспроможності на ринку, поліпшенню управління ресурсами та процесами, забезпеченню стійкості бізнесу до зовнішніх та внутрішніх загроз. Крім того, проведення оцінки економічної безпеки сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів, банків, партнерів та клієнтів, що сприяє залученню капіталу та розвитку бізнесу [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Виконання оцінки економічної безпеки допоможе підприємству визначити його рівень стійкості до зовнішніх економічних факторів, виявити потенційні загрози та ризики, розробити стратегію щодо їх мінімізації та захисту бізнесу. Оцінка економічної безпеки також дозволить визначити ефективність поточних бізнес-процесів та виявити можливості для збільшення прибутку та покращення фінансового стану підприємству. Таким чином, оцінка економічної безпеки є важливим інструментом для успішного розвитку та збереження бізнесу.

Оцінка економічної безпеки підприємства впливає на його фінансовий стан і конкурентоспроможність на ринку. Критичне осмислення та аналіз економічної безпеки допомагають підприємству ідентифікувати вразливі місця, визначити потенційні загрози та ризики, а також розробити стратегії щодо їх мінімізації чи усунення. Це дозволяє підприємству зберігати стабільність і стійкість в умовах економічного середовища, що змінюється, і забезпечувати успішне функціонування на довгостроковій перспективі. Оцінка економічної безпеки допоможе підприємству оцінити свою фінансову стійкість та виявити потенційні загрози для своєї діяльності. Така оцінка дозволить підприємству приймати поінформовані рішення щодо управління ризиками та забезпечення стабільності свого бізнесу. Крім того, оцінка економічної безпеки допоможе підприємству визначити свої конкурентні переваги та покращити свої стратегії розвитку [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Результати оцінки економічної безпеки характеризують рівень фінансової незалежності підприємства, його здатність до самофінансування та рівень захищеності від зовнішніх економічних загроз. Низький рівень фінансової незалежності може свідчити про недостатню стійкість підприємства перед економічними кризами та нестачу власних ресурсів для розвитку. Високий рівень фінансової незалежності, навпаки, вказує на сильний фінансовий стан та можливість підприємства успішно функціонувати та розвиватися навіть в умовах економічних нестабільностей [6, 7, 17, 19].

В процесі дослідження нами був проведений аналіз економічних джерел [1, 3, 4, 9, 19, 20, 23], за результатом якого ми можемо виокремити характерні ознаки економічної безпеки та виконати її узагальнення наступним чином:

- стійкість економіки до зовнішніх та внутрішніх загроз;
- надійна система фінансів та бюджету;
- високий рівень конкурентоспроможності економіки;
- ефективна система управління ризиками;
- наявність ресурсів для швидкого відновлення у разі кризи;
- стабільність валютного та фінансового ринків;
- ефективна система захисту від корупції та шахрайства;
- надійна система соціального захисту населення;
- ефективна політика у сфері торгівлі та інвестицій;
- сильна науково-технічна база для інновацій та розвитку.

Отже, процес оцінки економічної безпеки спрямований на аналіз та оцінку рівня стабільності та захищеності економічної системи від зовнішніх загроз та внутрішніх ризиків. Він включає оцінку фінансових інструментів, політичних дій, соціально-економічних факторів та інших аспектів, які можуть вплинути на економічну стабільність підприємства або регіону. Оцінка економічної безпеки дозволяє виявити вразливі місця та розробити стратегії для їх посилення, а також вжити заходів щодо зниження ризиків та забезпечення сталого економічного розвитку.

Висновки. Процес оцінки економічної безпеки спрямований на ідентифікацію та оцінку потенційних загроз та ризиків для економіки підприємства або регіону. В межах цього процесу проводиться аналіз економічної ситуації, оцінка рівня стабільності та стійкості економіки, виявлення вразливих місць та потенційних загроз для економічної безпеки. Оцінка економічної безпеки включає аналіз фінансової стійкості, рівня інфляції, рівня безробіття в регіоні, стану фінансових і банківських систем, а також економічного зростання і розвитку. На основі проведеного аналізу розробляються стратегії та заходи щодо зміцнення економічної безпеки, зменшення вразливостей та запобігання можливим загрозам. Важливим елементом процесу оцінки економічної безпеки є також моніторинг поточної економічної ситуації, виявлення змін та трендів, а також реагування на проблеми та загрози, що виникають. Оцінка економічної безпеки є важливою складовою загального процесу забезпечення національної безпеки та сталого розвитку країни.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.
2. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави*: зб. наук. праць.

Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021. С. 74-77.

3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса: Фенікс, 2020. 196 с.

4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.

5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління : зб. наук. праць*. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.

6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гумані-тарного університету : зб. наук. праць*. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. Серія: Економіка і менеджмент Вип. 43. С.4-12.

7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації : зб. наук. праць*. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2021. Вип. 6. С.4-13.

8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, Державний університет «Одеська політехніка» 2021. С.57-59.

9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021) Одеса, 2021. С.55-59.

10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління: зб. наук. праць*. Одеса: Одеський національний університет ім. І. Мечникова, 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.

11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.

12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.

13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.

14. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Оцінка показників в процесі фінансового планування підприємства. *Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України* : зб. наук. праць. Вінниця, 2020. С. 223-225.
15. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А. Фактори активізації інвестиційної привабливості підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2017. № 22. С. 64-76.
16. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Клівіденко Л.М. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємств в умовах системних перетворень. *Вісник Львівської комерційної академії*. Серія економічна. 2016. № 50. С. 157-161.
17. Гріщенко І.В., Громова О.Є. Методи підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства в умовах забезпечення конкурентоспроможності продукції. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2014. №1(41). С. 14-18.
18. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-626>.
19. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А. Виявлення порушень у процесі аудиту фінансової звітності підприємств. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Сер. Економічні науки*. 2018. Вип. 54. С. 133-138.
20. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.
21. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.
22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.
23. Балахонова О.В., Леухін К.К. Методика аналізу структури власного капіталу підприємства. *Подільський науковий вісник*. Науки: економіка, педагогіка. 2020. № 2. С. 14- 18.

Балахонова О.В., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>
Томашевський К.С., здобувач 4-го курсу,
спеціальність «Фінанси, банківська справа та
страхування»
Інститут економіки та менеджменту
Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-4>

КЛАСИФІКАЦІЯ ЗАВДАНЬ ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

CLASSIFICATION OF TASKS OF FORMATION AND USE OF EQUITY CAPITAL OF THE ENTERPRISE

Анотація. У статті досліджено складові власного капіталу, які переходять між власниками, змінюючи цілі підприємства, стаючи, таким чином об'єктами оцінки. Формування і використання власного капіталу підприємства та управління ним стає не тільки інструментами забезпечення управлінських рішень, але також і аргументами у переговорах, наслідком яких є нові стратегічні ініціативи. Процес формування і використання власного капіталу підприємства займає головне місце серед ключових бізнес-процесів, пов'язаних із веденням господарської діяльності підприємства, оскільки передбачає можливість управління його вартістю. Визначено різноманітність завдань формування і використання власного капіталу підприємства, які можна сформулювати за різними суб'єктами господарської діяльності. Метою формування і використання власного капіталу підприємства є визначення найбільш відповідної для клієнта оцінної вартості, що дозволить йому прийняти рішення про доцільність укладання угоди, внесення змін до фінансової звітності або для ухвалення рішення про інвестування.

Ключові слова: власний капітал, формування власного капіталу, використання власного капіталу, оцінка власного капіталу, підприємство.

Abstract. The article examines the components of equity that are transferred between owners, changing the purpose of the enterprise, thus becoming objects of assessment. The formation and use of the enterprise's own capital and its management become not only tools for ensuring management decisions, but also arguments in negotiations, the result of which are new strategic initiatives. The process of formation and use of the company's own capital occupies the main place among the key business processes related to the management of the company's economic activity, as it involves the possibility of managing its cost. The variety of tasks for the formation and use of the company's own capital, which can be formed by

various subjects of economic activity, has been determined. The purpose of the formation and use of the company's own capital is to determine the most appropriate value for the client, which will allow him to make a decision about the feasibility of entering into an agreement, making changes to financial statements or making an investment decision.

Keywords: own capital, formation of own capital, use of own capital, estimation of own capital, enterprise.

Постановка проблеми. Розвиток сучасної економічної системи, яка пройшла шлях в нашій країні починаючи від зародження ринкових відносин, які відбулись на початку 1990-х, та формуванням складного механізму, що поєднує комплекс взаємопов'язаних етапів розвитку галузей та підприємств. Також, внутрішні та зовнішні зміни, які постійно відбуваються у теперішній час вимагають дослідження формування і використання власного капіталу підприємства, що у свою чергу потребує точного підходу до оцінки його вартості. В тому числі, складові власного капіталу переходять між власниками, змінюючи цілі підприємства, стаючи, таким чином об'єктами оцінки. Однак, будучи складними комплексними системами, вони не можуть бути оцінені за допомогою простих шаблонів, оскільки останні не забезпечують можливість врахувати все різноманіття факторів, що впливають на їх вартість, набір яких, до того ж, специфічний у кожному окремому випадку.

Нерідко недостатня увага до питань формування і використання власного капіталу підприємства стає причиною неоптимальних рішень, що тягнуть за собою не тільки необхідність радикальної перебудови діяльності підприємства, а й ризик повного припинення бізнесу. Формування і використання власного капіталу підприємства та управління ним стає не тільки інструментами забезпечення управлінських рішень, але також і аргументами у переговорах, наслідком яких є, наприклад, нові стратегічні ініціативи.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні аспекти класифікації завдань формування і використання власного капіталу підприємства аналізувалися в дослідженнях Л.М. Бражнікової, В.Ф. Іванюти, Н.В. Карпенко, Ю.Г. Лисенка, Н.С. Педченко, В.І. Перебийніса, М.Є. Рогози, О.В. Чернявської, Л.М. Шимановської-Діанич, О.В. Шкурूपій.

Формування цілей. Метою статті є дослідження класифікації завдань формування і використання власного капіталу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Поряд з інвестиційним аналізом, фінансовим обліком та стратегічним плануванням формування і використання власного капіталу підприємства займає головне місце серед ключових бізнес-процесів, пов'язаних із веденням господарської діяльності підприємства, оскільки передбачає можливості управління його вартістю. А оскільки цей вид діяльності суттєво впливає на ключові параметри бізнесу, такі як, прибутковість та ефективність капіталовкладень, вітчизняною та світовою практикою вироблені принципи та методики проведення оцінки вартості власного капіталу підприємства. Важливим є і формування нормативної бази для упорядкування цього процесу.

У практиці ж крім ситуацій, у яких формування і використання власного капіталу підприємства виступає інструментом реалізації прав суб'єктів господарської діяльності, фізичних та юридичних осіб, а також самої держави, існують особливі випадки, які вимагають обов'язкової оцінки.

До таких належать:

- використання об'єкта оцінки в цілях предмета застави;
- переуступка боргових зобов'язань, пов'язаних з об'єктом оцінки;
- приватизація, передача в оренду або довірче управління об'єкта оцінки;
- іпотечне кредитування у випадках виникнення суперечок про величину вартості предмета іпотеки;
- продаж чи відчуження об'єктів оцінки;
- викуп об'єкта оцінки на користь держави чи вилучення оціненого майна у власників на державні потреби;
- укладання шлюбних договорів та здійснення процедури поділу майна у судовому порядку;
- проведення ревізії об'єктів оцінки для визначення достовірності фінансової звітності та виявлення можливих порушень при сплаті податків;
- передача об'єктів оцінки у різні фонди, статутні капітали як вклад [1, 2, 4, 5, 9, 18, 20].

Проведений нами аналіз літературних джерел [1, 4, 5, 9, 17, 20, 23] дозволяє визначити різноманітність завдань формування і використання власного капіталу підприємства, які можна сформулювати за різними суб'єктами господарської діяльності (таблиця 1).

Виходячи з наведеної класифікації, можна сказати, що метою формування і використання власного капіталу підприємства є визначення найбільш відповідної для клієнта оцінної вартості, що дозволить йому прийняти рішення про доцільність укладання угоди, внесення змін до фінансової звітності або для ухвалення рішення про інвестування. Якщо розглядати процедуру формування і використання власного капіталу підприємства з точки зору інтересу сторін, то в ній можуть бути зацікавлені різні особи, починаючи від приватних інвесторів та закінчуючи державними структурами.

Таблиця 1

Класифікація завдань формування і використання власного капіталу підприємства

Суб'єкти	Завдання
1	2
Безпосереднє підприємство	Необхідність випуску акцій Необхідність розробки перспективних планів розвитку Необхідність оцінки ефективності діяльності персоналу на підприємстві Необхідність забезпечення економічної безпеки на підприємстві
Власник підприємства	Необхідність розрахунку виручки за умови подальшої ліквідації підприємства

	Обґрунтування ціни повної або часткової купівлі-продажу підприємства Необхідність складання об'єднаних та роздільних балансів під час реструктуризації підприємства Необхідність вибору варіантів розпорядження власністю підприємства
Органи страхування та страхові підприємства	Необхідність визначення розмірів страхових внесків чи суми страхових виплат, які мають сплатити підприємства
Фондові біржі	Необхідність перевірки правомірності котирувань цінних паперів Необхідність проведення розрахунку кон'юнктурних характеристик підприємства
Державні органи	Необхідність підготовки підприємства до процесу приватизації Необхідність встановити розмір виручки після ліквідації підприємства чи його банкрутства у судовому порядку Необхідність визначення бази оподаткування підприємства Необхідність проведення оцінки підприємства у судових позовах
Кредитні установи	Необхідність визначення розміру позички, на отримання якої може розраховувати підприємство за умови внесення застави Необхідність перевірки фінансових можливостей підприємства у випадках, якщо воно виступатиме як позичальник
Приватні інвестори	Необхідність визначення вартості підприємства у випадках розроблення інвестиційних проектів з метою подальшого включення підприємства у дані проекти Необхідність оцінки інвестиційної привабливості підприємства

Це можуть бути кредитні організації, податкова служба та страхові компанії, управлінські структури та контрольно-ревізійні органи, власники бізнесу, а також інші підприємства та суб'єкти виробничої діяльності [3, 4, 7, 10, 15, 17, 20].

У той же час власний капітал є одним із важливих об'єктів фінансового управління та відображає взаємозв'язок з власниками підприємства. Інформація про власний капітал, його зміни відіграє ключову роль у цьому взаємозв'язку, а також у залученні нових інвесторів та акціонерів. Однак відсутність єдиних, конкретних стандартів, що регулюються власним капіталом, може призвести до неточності інформації про показники, що становлять власний капітал, тим самим вплинути негативно фінансове управління. Відповідно до фінансового управління роль власного капіталу складається з забезпечення кожного підприємства всіма видами ресурсів. Ресурси для підприємства являються необхідними у процесі ведення господарської діяльності. Відповідно до чинного законодавства ресурсами підприємства є майно, грошові кошти, земельні ділянки, або будь-який інший ресурс або майно що можна оцінити в грошовому еквіваленті.

Висновки. Власний капітал підприємства одна із основних атрибутів його економічних відносин. Власний капітал є сукупністю джерел фінансування підприємства, що належать його власникам (акціонерам, засновникам). Він включає статутний капітал, резервні фонди, нерозподілений прибуток та інші власні кошти підприємства.

Власний капітал забезпечує фінансову стійкість підприємства, є гарантією його платоспроможності та сприяє залученню додаткових інвестицій. Крім того, власний капітал визначає рівень ризику та відповідальності власників підприємства за його діяльність.

Таким чином, власний капітал підприємства відіграє важливу роль у формуванні економічних відносин підприємства із його власниками, інвесторами, кредиторами та іншими учасниками ринку.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.
2. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави*: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021. С. 74-77.
3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса: Фенікс, 2020. 196 с.
4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.
6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету* : зб. наук. праць. 2020. Серія: Економіка і менеджмент Вип. 43. С.4-12.
7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації*: зб. наук. праць. 2021. Вип. 6. С.4-13.
8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, Державний університет «Одеська політехніка» 2021. С.57-59.
9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021) Одеса, 2021. С.55-59.
10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика*

управління: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний університет ім. І. Мечникова, 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.

11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.

12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.

13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.

14. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Оцінка показників в процесі фінансового планування підприємства. *Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України: зб. наук. праць*. Вінниця, 2020. С. 223-225.

15. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А. Фактори активізації інвестиційної привабливості підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2017. № 22. С. 64-76.

16. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Клівіденко Л.М. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємств в умовах системних перетворень. *Вісник Львівської комерційної академії*. Серія економічна. 2016. № 50. С. 157-161.

17. Гріщенко І.В., Громова О.Є. Методи підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства в умовах забезпечення конкурентоспроможності продукції. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2014. №1(41). С. 14-18.

18. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-626>.

19. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А. Виявлення порушень у процесі аудиту фінансової звітності підприємств. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Сер. Економічні науки*. 2018. Вип. 54. С. 133-138.

20. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

21. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.

22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

23. Балахонова О.В., Леухін К.К. Методика аналізу структури власного капіталу підприємства. *Подільський науковий вісник*. Науки: економіка, педагогіка. 2020. № 2. С. 14- 18.

Нетудихата К.Л., кандидат економічних наук,
доцент, доцент кафедри менеджменту
Чорноморський національний університет
ім. Петра Могили

Попенюк М.М., магістрант 2-го курсу
підготовки, спеціальність «Фінанси, банківська
справа та страхування»
Миколаївський міжрегіональний інститут
розвитку людини Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-5>

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ГРОШОВИХ КОШТІВ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ВЕДЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

FEATURES OF THE FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE'S CASH IN THE MODERN CONDITIONS OF ECONOMIC ACTIVITIES

Анотація. У статті досліджено що, до появи грошей як універсального засобу виміру цінності того чи іншого активу, для еквівалентного обміну ними між підприємствами використовувалися різні предмети, які створювало суттєві труднощі в організації їх зберігання, накопичення та використання як платіжного інструмента. Доведено, що за масштабами обслуговування у господарському процесі грошові потоки розділяються залежно від рівня відповідальності: загальний масштаб (рішення щодо транзакції приймає керівництво підприємства), середній масштаб (відповідальність за операцію лежить на конкретному підрозділі), дрібні операції (об'єкт відповідальності конкретних працівників або уповноважених осіб). Наведена класифікація грошових потоків за їх спрямованістю (надходження та витрачання коштів: позитивний грошовий потік, негативний грошовий потік. Розділено грошові потоки на внутрішні та зовнішні, по відношенню до джерела та кінцевого отримувача транзакції.

Ключові слова: грошові кошти, грошові потоки, фінансові ресурси, кошти підприємств, фінансові ресурси підприємств.

Abstract. The article investigates that, before the appearance of money as a universal means of measuring the value of one or another asset, various items were used for their equivalent exchange between enterprises, which created significant difficulties in the organization of their storage, accumulation and use as a payment instrument. It is proven that according to the scale of service in the economic process, cash flows are divided depending on the level of responsibility: general scale (decisions regarding the transaction are made by the management of the enterprise), medium scale (responsibility for the operation rests with a specific unit), small operations (the object of responsibility of specific

employees or authorized persons). The classification of cash flows according to their direction (income and spending of funds: positive cash flow, negative cash flow. Cash flows are divided into internal and external, in relation to the source and the final recipient of the transaction.

Keywords: cash, cash flows, financial resources, funds of enterprises, financial resources of enterprises.

Постановка проблеми. Повномасштабне вторгнення росії до України, яке почалося 24 лютого 2022 року, торкнулося основних джерел формування грошових коштів, і зумовили зміну їх обсягів надходжень та вибуття до вітчизняних підприємств. Зменшення обсягів надходження грошових коштів викликано, перш за все, скороченням обсягів виробництва, а також подорожчанням банківських кредитів та ускладненням процедури їх отримання. І тому, прямим наслідком зменшення грошових надходжень є зниження вихідних грошових потоків.

Обмеженість власних оборотних коштів і у виробника і в споживача продукції формує ланцюжок неплатежів, який у свою чергу, виникаючи в одній ланці, поширюється на нові та нові підприємства, що призводить до неефективного використання коштів у масштабі всієї країни. У свою чергу порушення безперебійної системи розрахунків між підприємствами призводить до утворення дефіциту грошових коштів і підвищує ризики діяльності підприємств. До таких ризиків ми можемо віднести: порушення виробничого процесу, втрата потенційних клієнтів, подорожчання продукції, припинення партнерських взаємовідносин із постачальниками сировини, робіт та послуг, зростання заборгованості перед персоналом, бюджетом та позабюджетними фондами, кредитними організаціями та іншими контрагентами, досудові та судові санкції кредиторів.

Разом з тим, надлишок коштів також небажаний для підприємств, оскільки обумовлює втрату вигоди від їх використання, внаслідок чого підприємства втрачають потенційний дохід від реінвестування коштів у виробничий процес, або інший успішний інвестиційний проект. Як наслідок, знижується оборотність активів, і підприємства виступають безплатними кредиторами банку (у разі зберігання грошових коштів на рахунку).

Отже, оптимізація грошових потоків спрямована на забезпечення ефективності використання грошових коштів, достатнього рівня ліквідності та фінансової стійкості підприємств, об'єктивних умов активізації інвестиційних вкладень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження особливостей функціонування грошових коштів підприємства були у центрі уваги М.Т. Білухи, І.О. Бланка, Ф.Ф. Бутинця, Л.О. Лігоненко, А.А. Мазаракі, Є.В. Мниха, Л.В. Нападовської, Ю.І. Осадчого, П.Г. Пономаренка, Г.В. Ситника, В.В. Сопко.

Формування цілей. Метою статті є дослідження функціонування грошових коштів підприємства в сучасних умовах ведення господарської діяльності.

Виклад основного матеріалу. Сучасні економічні умови діяльності підприємств визначають необхідність ретельної оцінки ефективності використання всіх ресурсів,

пошуку резервів їх зростання за рахунок інтенсифікації використання. Серед комплексу необхідних ресурсів для виконання господарської діяльності підприємства основними являється грошові кошти та їх еквіваленти, раціональне управління якими забезпечують належний рівень платоспроможності та фінансової стійкості.

Управління грошовими коштами, безперечно, є головною складовою внутрішнього менеджменту будь-якого підприємства. Впровадження в практику управління сучасних механізмів фінансового аналізу, планування, нормування, оперативного моніторингу та стратегічного прогнозування руху коштів, є запорукою успішної життєдіяльності підприємства.

Досягнення ефективної діяльності підприємствами можливе завдяки зваженої фінансової політики, спрямованої не лише на використання фінансових ресурсів для поточної господарської діяльності, а також узгодження у часі обсягів грошових потоків підприємств та їх структури, джерел отримання та напрямків використання. Вдосконалення методів, форм та організації контролінгу грошових коштів, створення надійної інформаційно-аналітичної бази є актуальним завданням системи управління господарською діяльністю, успішне ведення якої визначає її ефективність, як у межах поточної діяльності підприємства, так і у процесі досягнення стратегічних цілей [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Грошові кошти являються найважливішим елементом оборотних активів підприємства, без якого неможлива фінансово-господарська діяльність. Вони являються основним елементом, навколо якого обертається економічне життя кожного підприємства, здійснюються практично всі господарські операції. До появи грошей як універсального засобу виміру цінності того чи іншого активу, для еквівалентного обміну ними між підприємствами використовувалися різні предмети, що створювало суттєві труднощі в організації їх зберігання, накопичення та використання як платіжного інструмента.

Це було зумовлено економічними, історичними, соціальними, культурними та іншими умовами життєдіяльності людського суспільства на ранніх стадіях розвитку цивілізації. З появою грошових знаків (металевих, паперових, електронних) змінювалися їх форми, функції, методи управління грошовими коштами, причому залишалось незмінним їх призначення для підприємницької діяльності - бути засобом платежу, тобто погашення зобов'язань перед персоналом, власниками, інвесторами, кредиторами, державою.

Кошти – це все те, що служить засобом виміру вартості, джерелом майбутніх платежів чи засобом підвищення ліквідності. Вони являються активами, які часто використовуються як засіб обміну. Також, кошти є найбільш мобільними короткостроковими активами підприємства. Отже, платоспроможність, прибутковість та безперервність діяльності підприємства залежать від суми коштів та їх обігу [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

У пошуках ефективної, прибуткової та безперервної діяльності, підприємства повинні мати достатній обсяг грошей та вміти правильно управляти ними, щоб мати можливість постійно погашати заборгованість та інші поточні платежі. Будь-яке

управлінське рішення менеджменту підприємства, будь то забезпечення необхідного та достатнього розміру поточних активів, погашення кредиторської заборгованості, витрати інвестиційного характеру (придбання основних засобів, реалізація інвестиційних проектів, надання тимчасово вільних грошових коштів у вигляді позик), як правило, призводить до вилучення коштів, які необхідно забезпечити їх відповідним поповненням. Таким чином, діяльність підприємства є передумовою виникнення руху коштів [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

Управління грошовими потоками поєднує дії, що пов'язані з погашенням фінансових зобов'язань, управлінням ліквідністю, придбанням та подальшим використанням фінансовими вкладеннями та їх моніторингом, стратегією інвестування надлишків готівки для максимальної прибутковості та уникнення дефіциту фінансування при відповідних витрат на обслуговування кредитів та позик.

Грошові потоки підприємства по своїй суті характеризують переміщення коштів та їх еквівалентів, тобто кількісно відображають всі операції з їх надходження та витрачання, які здійснюються для забезпечення операційної, фінансової та інвестиційної діяльності суб'єктом господарювання. Таким чином, діяльність підприємства будується у трьох напрямках діяльності, і відповідно, управління грошовими потоками має відповідну цільову спрямованість

За масштабами обслуговування у господарському процесі більшість авторів [1, 3, 14, 23] пропонують розділяти грошові потоки залежно від рівня відповідальності. Наприклад, якщо рішення щодо транзакції приймає керівництво підприємства, то такі операції мають загальний масштаб. Якщо відповідальність за операцію лежить на конкретному підрозділі, то це операції середнього масштабу. У свою чергу, дрібні операції є об'єктом відповідальності конкретних працівників або уповноважених осіб.

Класифікація грошових потоків за їх спрямованістю (надходження та витрачання коштів) є важливим аспектом у процесі оцінки якості управління оборотними активами. Позитивним грошовим потоком являється вся сукупність надходжень коштів підприємства незалежно від виду фінансово-господарської діяльності. Негативний грошовий потік - це витрачання коштів, грошові витрати підприємства по різних видах діяльності [2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 21].

Достатність позитивного грошового потоку для всіх платежів, тобто відповідність його обсягу до негативного грошового потоку характеризує ліквідність та платоспроможність підприємства. Можуть виникати ситуації, коли надходження коштів недостатні для здійснення витрат у повному обсязі у певний період часу, тоді підприємство орієнтується на залишки (запаси) готівки для виконання платежів.

Ознака «рівень достатності» дозволяє виділити надлишковий і дефіцитний грошовий потік підприємства. Причому, надлишковим називається такий обсяг грошового потоку, коли надходження більше ніж витрачання, а поточна необхідність підприємства у готівкових коштах нижче, ніж чисте сальдо руху коштів у поточному періоді. При виявленні значного надлишку коштів у аналізованому періоді необхідно перерозподілити надходження між періодами, або забезпечити збереження та прибутковість коштів у подальшому використанні [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

Дефіцит грошового потоку виникає, коли протягом аналізованого періоду надходження коштів нижче витрачання, результатом чого є негативне сальдо, яке має покриватися або створеними у попередніх періодах резервами, або перерозподілом витрачання в послідуєчих періодах.

З наукової та практичної точок зору можна стверджувати, що виникнення надлишкового чи дефіцитного грошового потоку є однією із причин погіршення фінансового стану підприємства. При значних запасах коштів (надлишковий грошовий потік) виникає додатковий ризик зниження реальної вартості грошей у часі у зв'язку з постійними інфляційними процесами в економіці, що призводить до втрат потенційних доходів через незалучення вільних грошей у господарську діяльність.

У той же час, дефіцит коштів негативно впливає на фінансовий стан підприємства та його ділову репутацію у разі прострочення платежів контрагентам, формування значних обсягів простроченої кредиторської заборгованості як перед постачальниками, банками, персоналом, інвесторами, так і перед власниками з виплати дивідендів [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Тому, актуальним питанням у системі формування аналітичної інформації є своєчасний, достовірний облік та прийняття господарських рішень, оскільки ні дефіцитний, ні надлишковий грошовий потоки не являються позитивним моментом у діяльності підприємства.

Також, грошові потоки можна розділити на внутрішні та зовнішні, по відношенню до джерела та кінцевого отримувача транзакції. Джерелом та кінцевим отримувачем внутрішньої транзакції є само підприємства, фінансові відносини за внутрішніми операціями виникають між підрозділами, чи всередині підрозділів. Тому, до внутрішнього грошового потоку відносяться платежі в рамках відносин з персоналом або засновниками [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Необхідно відмітити, що не всі платежі в рамках відносин з персоналом являються внутрішніми. Наприклад, з точки зору обліку видача коштів під звіт є внутрішньою операцією, оскільки власником коштів продовжує залишатися підприємство, а видача заробітної плати є зовнішньою операцією, оскільки власник коштів змінюється та знаходиться поза підприємством. Аналогічна ситуація за розрахунками з засновниками. Тобто, класифікація операції до внутрішніх чи зовнішніх залежить від їх характеру.

Зовнішній грошовий потік характеризує взаємовідносини підприємства з різними контрагентами: постачальниками сировини та матеріалів, кредитними установами у процесі банківського обслуговування та кредитування, покупцями продукції, бюджетною системою країни, судовими органами тощо. Даний вид грошового потоку являється найбільшим у структурі внутрішніх та зовнішніх грошових потоків підприємства [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

За ознакою часу грошові потоки поділяються на реальні (поточні) та майбутні (прогнозовані). Реальний грошовий потік формується безпосередньо в період господарської діяльності підприємства, і має вартість поточного часу. Майбутній

грошовий потік починає відлік з планування господарської операції та дозволяє визначити зміну вартості бізнесу загалом [2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 21].

По безперервності формування грошовий потік розподіляється на регулярний та нерегулярний. Регулярний грошовий потік формується на постійній основі через певні інтервали часу. Як правило, на регулярній основі здійснюється рух коштів з операційної (поточної) діяльності підприємства (у тому числі отримання виручки від покупців, оплата рахунків постачальників, сплата податків, виплата заробітної плати, оплата кредитів, за інвестиційною діяльністю у разі реалізації довгострокового інвестиційного проекту, розписаного по етапах із встановленими інтервалами отримання та витрачання коштів.

Нерегулярний (дискретний) грошовий потік пов'язаний із разовими, одиничними господарськими операціями, що призводять до формування, надходження та витрачання коштів у певному періоді часу. Такою операцією може бути реалізація інвестиційного проекту, або разові капітальні витрати, спрямовані на оновлення основних засобів, модернізацію чи технічне переозброєння підприємства [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Рівень збалансованості обсягу взаємопов'язаних грошових коштів підприємства дозволяє виділити збалансовані та незбалансовані потоки. Зокрема, якщо грошовий потік збалансований, то сума надходження коштів еквівалентна за обсягом до суми їх витрачання в певному періоді. Відповідно, якщо потік незбалансований, або надходження коштів перевищує їх витрачання – це надлишковий потік. Якщо витрачання коштів перевищує їх надходження то це – дефіцитний грошовий потік [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

Вид коштів дозволяє розподілити кошти підприємства на готівкові та безготівкові. При цьому, грошовий потік готівки здійснює надходження та витрачання коштів у касу та з каси підприємства. Безготівковий грошовий потік обслуговується через розрахункові рахунки підприємства, а також із застосуванням у таких розрахунках фінансових інструментів, як векселі, чеки, акредитиви. Для правильності обліку реального руху коштів важливо виключити внутрішні обороти між касою та розрахунковими рахунками підприємства, щоб уникнути подвійного відображення надходження та витрачання коштів як за касовими операціями, так і за операціями на розрахункових рахунках [2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 21].

За рівнем ліквідності (можливості забезпечення платоспроможності) грошові потоки слід розділити на три види: високоліквідні, потоки з ризиком зниження ліквідності та неліквідні. Високоліквідний грошовий потік характеризується як абсолютно ліквідна грошова маса, яка не має ризику зниження платоспроможності. Кошти, виражені в іноземній валюті, повинні оцінюватись з погляду знецінення (або подорожання) валюти, в якій вони представлені, а також у зв'язку з надмірним їх накопиченням у залишку, цінність якого може втрачатися під впливом інфляції. Неліквідні кошти кваліфікуються як такі, якими підприємство не може скористатися за призначенням у зв'язку із «заморожуванням» розрахункового (валютного) рахунку у банку, який втратив право на здійснення розрахунково-касових операцій.

Класифікація грошових активів стосовно валюти відображає активність підприємства у процесі використання іноземних валют для зовнішньоекономічної діяльності, або з метою забезпечення цінності грошових активів та зберігання вільних коштів на валютних рахунках.

Наведена класифікація дозволяє підвищити точність та ефективність управління грошовими потоками відповідно різних господарських операцій, та ефективність їх впливу на вартість підприємства.

Висновки. Кожне підприємство прагне отримання більшого прибутку і забезпечення безперервності своєї діяльності. Однак, навіть прибуткове підприємство може опинитися на межі банкрутства, якщо відчуває постійний дефіцит коштів, причиною чого може бути уповільнення оборотності оборотних коштів, зростання тривалості операційного циклу.

Прагнучи забезпечити достатній рівень прибутковості господарської діяльності та її безперервності, важливо керуватися принципами розумного підходу до управління грошовими потоками, обґрунтування якого має забезпечуватися якісною обліково-аналітичною інформацією. Дані про грошові потоки особливо важливі для акціонерів, менеджерів, інвесторів та кредиторів. Акціонерам необхідна інформація про рух коштів для оцінки можливостей розвитку підприємства та стану його платоспроможності, для оцінки здатності підприємства погашати свої зобов'язання та виконувати інші фінансові зобов'язання. Інвесторам та кредиторам необхідно знати, чи забезпечить позитивні грошові потоки підприємство для виплати дивідендів, якщо повернення раніше отриманих кредитів та відсотки за ними мають досить великі обсяги та відволікають кошти з операційних оборотів.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.
2. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Блажчук А.О., Стець В.І. Методи управління інноваційними моделями на підприємствах. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації: Міжнародна науково-практична конференція здобувачів освіти та молодих вчених*, м. Вінниця, 23-24 листопада 2021 р.: тези, статті / ред.кол.: Драбовський А.Г. та ін. Вінниця: Вінницький кооперативний інститут, 2021. С. 323-325.
3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса, : Фенікс, 2020. 196 с.
4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.

5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління : зб. наук. праць*. 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.

6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гумані-тарного університету : зб. наук. праць*. 2020. Серія: Економіка і менеджмент Вип. 43. С.4-12.

7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації: зб. наук. праць*. 2021. Вип. 6. С.4-13.

8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, Державний університет «Одеська політехніка» 2021. С.57-59.

9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021) Одеса, 2021. С.55-59.

10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління: зб. наук. праць*. 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.

11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.

12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.

13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.

14. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцева О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-626.

15. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.

16. Гріщенко І.В., Ковбій А.С., Рибчинський Б.В., Макогон Н.А. Забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів*, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 351-353.

17. Гріщенко І.В., Приленська О. Стійкий розвиток підприємницького сектору економіки України на основі проектування інвестиційно-інноваційного потенціалу. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації*: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 348-351.

18. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць*. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. Вінниця. С. 74-77.

19. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць*. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. Вінниця. С. 77-80.

20. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. № 22/2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.

21. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

22. Балахонова О. В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

23. Нетудихата К.Л., Трущенко І.С. Теоретичні засади діагностики фінансового стану підприємства в системі антикризового управління. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Випуск 1 (12). С. 207–210.

24. Нетудихата К.Л. Фінансова стійкість машинобудівних підприємств України на сучасному етапі розвитку економіки. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 15. С. 167-173.

Нетудихата К.Л., кандидат економічних наук,
доцент, доцент кафедри менеджменту
Чорноморський національний університет
ім. Петра Могили

Кулешір М.М., магістрант 2-го підготовки,
спеціальність «Фінанси, банківська справа та
страхування»

Миколаївський міжрегіональний інститут
розвитку людини Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-6>

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

ECONOMIC ESSENCE OF THE DIAGNOSTICS OF THE FINANCIAL STATE OF THE ENTERPRISE

Анотація. У статті досліджено види невизначеності економічної системи підприємства, які виникають внаслідок дефіциту інформації та недостатністю її достовірності, неефективних управлінських рішень, діями менеджменту, обмеженнями що виникають у процесі прийняття управлінських рішень. Наведено фактори невизначеності та виокремлено їх основні групи. Узагальнено основні підходи до визначення сутності поняття «фінансова стійкість». Запропоновано власне визначення фінансової стійкості підприємства. Виділено основні такі форми фінансової стійкості: поточна, потенційна, формальна, реальна. Виділено два основні підходи до діагностики фінансового стану підприємства з точки зору часу: статичний та динамічний. Охарактеризовано відмінності при реалізації статичного та динамічного підходів діагностики фінансового стану підприємства. Досліджено фактори, які впливають на фінансову стійкість підприємства: зовнішні та внутрішні. Запропоновано застосування адаптивної системи у процесі діагностики та управління фінансового стану підприємства.

Ключові слова: діагностика, фінансовий стан, економіка, безпека, невизначеність.

Abstract. The article examines the types of uncertainty of the economic system of the enterprise, which arise as a result of the lack of information and its lack of reliability, ineffective management decisions, management actions, limitations arising in the process of making management decisions. Uncertainty factors are given and their main groups are distinguished. The main approaches to defining the essence of the concept of "financial sustainability" are summarized. A proper definition of the financial stability of the enterprise is proposed. The main forms of financial stability are highlighted: current, potential, formal, real. Two main approaches to diagnosing the financial state of the enterprise from the point of view of time are distinguished: static and dynamic. The

differences in the implementation of static and dynamic approaches to diagnosing the financial state of the enterprise are characterized. Factors affecting the financial stability of the enterprise were studied: external and internal. It is proposed to use an adaptive system in the process of diagnosing and managing the financial state of the enterprise.

Keywords: diagnosis, financial condition, economy, security, uncertainty.

Постановка проблеми. В сучасних умовах постійного розвитку економічного та фінансового сектору нашої країни, питання діагностики фінансового стану підприємства актуалізується з кожним днем все більше і більше. Продуктивна та ефективна діяльність кожного підприємства насамперед напряму залежить від відповідним чином організованої діагностики його фінансового стану. Якщо, на підприємстві здійснюється діагностика фінансового стану, то дане підприємство являється більш успішним у порівнянні з іншими підприємствами при одержанні кредитів від банківських установ, зацікавленості серед потенційних інвесторів, бажанні працювати у них більш кваліфікованих та досвідчених працівників. Чим краще налагоджений процес діагностики фінансового стану на підприємстві, тим більш воно являється стресостійким в сучасних кризових умовах, підвищує рівень своєї прибутковості та унеможливорює ймовірність банкрутства. Тому, завданням діяльності більшості підприємств є систематичне проведення діагностики фінансового стану у довгостроковій та короткостроковій перспективах.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання дослідження діагностики фінансового стану підприємства були у центрі уваги класиків економічної теорії А. Сміта, Т. Шульца, Г. Беккера, які започаткували теорію фінансової результативності.

Формування цілей. Метою статті є висвітлення основних завдань діагностики фінансового стану підприємства.

Виклад основного матеріалу. Однією з основних характеристик сучасної економіки є все зростаюча динаміка зовнішнього середовища та ускладнення механізмів її впливу на господарську діяльність підприємств. Також, у ринковому середовищі невизначеність являється характерною рисою економічної діяльності, оскільки спрогнозувати поведінку ринку та ринкових факторів з високим рівнем достовірності досить складно.

Слід зазначити, що існують різні види невизначеності, а саме:

- невизначеність, яка виникла внаслідок дефіциту інформації та недостатністю її достовірності, що обумовлено технічними, соціальними та іншими причинами;
- невизначеність, яка виникла в результаті неефективних управлінських рішень;
- невизначеність що була спричинена діями менеджменту, внаслідок недостатнього врахування факторів, які впливають на прийняття рішень;
- невизначеність, яка пов'язана з різними обмеженнями, що виникають у процесі прийняття управлінських рішень;

• невизначеність, яка спричинена нестабільністю зовнішнього середовища, що впливає на процес прийняття управлінських рішень [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Фактори невизначеності, будучи її об'єктивними джерелами, поділяються на такі групи:

- фактори, що належать до внутрішнього середовища підприємства;
- фактори, що належать до економічної політики на підприємстві;
- фактори внутрішньої інформаційної невизначеності економічної політики на підприємстві [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

Отже, здатність підприємства фінансувати свою діяльність на розширеній основі, протистояти викликам нестабільного зовнішнього середовища та забезпечувати свою платоспроможність у несприятливих умовах, демонструє його стійкий фінансовий стан. При цьому під фінансовим станом на нашу думку, можна мати на увазі комплекс параметрів, які характеризують наявність та використання фінансових ресурсів підприємства у процесі його господарської діяльності.

На основі літературних джерел [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22] ми можемо виділити три підходи до визначення сутності поняття «фінансова стійкість».

Згідно з першим з них, дане поняття розглядається у вузькому значенні, як один із показників фінансового стану підприємства. В свою чергу, прихильники другого підходу акцентують увагу на важливості показників фінансової стійкості для оцінки, насамперед, ділової активності та надійності підприємства, які визначають його конкурентоспроможність, тим самим виступаючи гарантом ефективної реалізації економічних інтересів, причому як самого підприємства, так і його партнерів. Зрештою, прихильники третього підходу, пов'язують фінансову стійкість підприємства з ефективним формуванням, розподілом та використанням його фінансових ресурсів.

На нашу думку, під фінансовою стійкістю слід розуміти здатність підприємства фінансувати свою діяльність на розширеній основі, протистояти викликам нестабільного зовнішнього середовища та підтримувати свою платоспроможність при несприятливих економічно-фінансових умовах.

Отже, ми можемо виділити такі форми фінансової стійкості:

- поточна (спостерігається на конкретний момент часу);
- потенційна (пов'язана з можливими трансформаціями з урахуванням мінливих зовнішніх умов);
- формальна (організована та підтримувана ззовні, наприклад, державою);
- реальна (спостерігається в умовах конкуренції з урахуванням можливостей розширення господарської діяльності) [2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 21].

Також, ми можемо виділити два основні підходи до діагностики фінансового стану підприємства з точки зору часу: статичний та динамічний. При цьому, перший досліджує фінансовий стан підприємства, аналізуючи результати його фінансово-господарської діяльності, а другий – з точки зору динаміки зовнішніх і внутрішніх економічних процесів, що здійснюються на підприємстві.

Зазначимо, що основою статичного підходу являється методика аналізу фінансових результатів, основною метою якої є визначення досить обмеженого з кількісної точки зору набору параметрів, що визначають ступінь фінансової стійкості підприємства.

Відповідно до даного підходу, фінансова стійкість підприємства визначається співвідношенням вартості його оборотних коштів та величин власних та позикових джерел формування даних коштів.

У свою чергу, з точки зору динамічного підходу під стійкістю розуміється здатність системи повертатися у стан рівноваги під впливом несприятливих зовнішніх факторів впливу. Оскільки, вплив зовнішніх факторів в одних випадках приводить до позитивних змін у діяльності підприємства, в інших – до негативних. Тому, господарська система підприємства повинна мати таку структуру, за допомогою якої вона може підлаштовуватися до кризових умов та забезпечувати свою фінансову стійкість [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Відмінності при реалізації зазначених підходів:

1. Статичний підхід:

- об'єкт аналізу (наявність коштів на рахунках підприємства, що гарантує його платоспроможність);
- функції (визначення надлишку або нестачі джерел та засобів формування запасів і витрат);
- оцінювання (показники ліквідності та платоспроможності);
- характер показника (статичний);
- інформація, необхідна для визначення (фінансова звітність підприємства);
- прогностичний потенціал (низький) [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

2. Динамічний підхід:

- об'єкт аналізу (здатність підприємства як економічної системи, що перебуває під впливом негативних зовнішніх факторів, функціонувати та розвиватися відповідно до поставленого мети);
- функції (прогнозування ситуації для підприємства, визначення можливостей підвищення ефективності його функціонування);
- оцінювання (система показників фінансової стійкості підприємства з позиції динаміки);
- характер показника (моментний);
- інформація, необхідна для визначення (система зовнішніх та внутрішніх факторів, що характеризують ситуацію на підприємстві в динаміці);
- прогностичний потенціал (високий) [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Зазначимо, що стійкий фінансовий розвиток являється результатом можливостей підприємства (яке перебуває під впливом негативних зовнішніх факторів) досягати у подальшому перспективного розвитку.

Процес досягнення перспективного розвитку на підприємстві здійснюється шляхом певних етапів, які характеризують відповідний рівень його фінансової

стійкості. Також, необхідно відмітити, що стійкість підприємства характеризує не тільки стійкість його функціонування на даний момент, вона відображає стійкість його розвитку, що являється найважливішою метою управління підприємством.

Фактори, які впливають на фінансову стійкість підприємства, можна підрозділити за місцем виникнення на зовнішні та внутрішні. При цьому у процесі проведення фінансового аналізу основна увага приділяється внутрішнім факторам, на які підприємство може впливати.

До цих факторів ми можемо віднести:

- галузеву належність підприємства;
- структуру вироблених підприємством товарів та послуг;
- розмір статутного капіталу підприємства;
- величину витрат та їх співвідношення з фінансовими результатами діяльності;
- стан майна та ресурсів підприємства [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

У свою чергу, до зовнішніх факторів ми можемо віднести економічні умови ведення господарської діяльності. Основними з них являється використання новітньої техніки та технологій, платоспроможний попит та рівень доходів споживачів, податкова та кредитна політика, зовнішньоекономічні зв'язки, система цінностей у суспільстві тощо. Впливати на дані фактори підприємство не має можливості, але може пристосуватися до їхнього впливу за допомогою адаптивної системи управління фінансовим станом.

Адаптивна система успішніше долає кризи, обумовлені змінами зовнішнього середовища. Вона відрізняється різноманіттям видів її елементів, гнучкістю відносин та зв'язків, децентралізованим прийняттям рішень та орієнтацією на зовнішнє середовище. У зв'язку з цим дана система набагато менше потребує коригування, успішніше досягає поставленої мети діяльності підприємства [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Отже, адаптивна система управління являється максимально продуктивною у процесі використання фінансового потенціалу підприємства, що створює стійке підґрунтя для забезпечення ефективного фінансового стану. Набагато більший рівень динамічності адаптивної системи дозволяє підприємству оперативніше реагувати на виклики зовнішнього середовища. У зв'язку з цим економічні структури підприємства можуть набагато швидше переорієнтуватися на вирішення найактуальніших в даний час завдань.

Висновки. Для реалізації завдань адаптивної системи ключового значення має запровадження функцій інформаційного забезпечення системи управління підприємством, аналізу та діагностики, а також прогнозування попиту та можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, перспективного розвитку образу об'єкта управління, самоконтролю ефективності управлінських рішень. При цьому, дані функції повинні реалізовуватися в режимі моніторингу, постійного поповнення інформації про об'єкт та його можливий

майбутній стан. Прогнозування фінансової стійкості підприємства являється найважливішим напрямом використання даної інформації.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.
2. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Блажчук А.О., Стець В.І. Методи управління інноваційними моделями на підприємствах. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації: Міжнародна науково-практична конференція здобувачів освіти та молодих вчених*, м. Вінниця, 23-24 листопада 2021 р.: тези, статті / ред.кол.: Драбовський А.Г. та ін. Вінниця: Вінницький кооперативний інститут, 2021. С. 323-325.
3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса, : Фенікс, 2020. 196 с.
4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.
6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гумані-тарного університету* : зб. наук. праць. 2020. Серія: Економіка і менеджмент Вип. 43. С.4-12.
7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації*: зб. наук. праць. 2021. Вип. 6. С.4-13.
8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, Державний університет «Одеська політехніка» 2021. С.57-59.
9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021) Одеса, 2021. С.55-59.
10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.
11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф.*

«Фінансові та економічні аспекти підприємництва» (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.

12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.

13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.

14. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцева О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-626.

15. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.

16. Гріщенко І.В., Ковбій А.С., Рибчинський Б.В., Макогон Н.А. Забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів*, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 351-353.

17. Гріщенко І.В., Приленська О. Стійкий розвиток підприємницького сектору економіки України на основі проектування інвестиційно-інноваційного потенціалу. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів*, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 348-351.

18. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць*. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. Вінниця. С. 74-77.

19. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць*. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. Вінниця. С. 77-80.

20. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. № 22/2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.

21. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

23. Нетудихата К.Л., Трущенко І.С. Теоретичні засади діагностики фінансового стану підприємства в системі антикризового управління. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Випуск 1 (12). С. 207–210.

24. Нетудихата К.Л. Фінансова стійкість машинобудівних підприємств України на сучасному етапі розвитку економіки. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 15. С. 167-173.

Турчак В.В., кандидат економічних наук,
доцент кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2557-2534>

Євась Т.В., старший викладач
кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9637-7341>

Мартинюк Н.Р., магістрант 2-го року
підготовки, спеціальність «Менеджмент»
Миколаївський міжрегіональний інститут
розвитку людини Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-7>

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

MANAGEMENT OF THE FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS

Анотація. У статті розглянуто зміст управління фінансовою стійкістю з погляду макро- та мікроекономіки. Уточнено сутність «управління фінансовою стійкістю» як комплексного поняття. Сформульовано головну мету управління фінансовою стійкістю, якою виступають забезпечення та підтримка фінансової стабільності підприємства у складних реаліях сьогодення. Виявлено, що фінансова стійкість підприємства одночасно є метою управління, об'єктом оцінювання, регулювання та контролю; є об'єктом управлінського впливу та компонентом системи менеджменту. Визначено, що для ефективної реалізації процесу управління фінансовою стійкістю підприємства необхідно впроваджувати відповідні функції управління.

Ключові слова: фінансова стійкість, управління фінансовою стійкістю, фінансовий менеджмент, механізм управління фінансовою стійкістю, фінансовий стан підприємства.

Abstract. The article examines the content of financial stability management from the point of view of macro- and microeconomics. The essence of «financial stability

management» as a complex concept is clarified. The main goal of financial stability management is formulated, which is the provision and support of the financial stability of the enterprise in the complex realities of today. It was found that the financial stability of the enterprise is simultaneously the goal of management, the object of assessment, regulation and control; is an object of managerial influence and a component of the management system. It was determined that for the effective implementation of the process of managing the financial stability of the enterprise, it is necessary to implement the appropriate management functions.

Key words: financial stability, financial stability management, financial management, financial stability management mechanism, financial state of the enterprise.

Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування вітчизняних підприємств є особливо складними, нестабільними, із значним ступенем невизначеності, що у значній мірі обумовлено російською військовою агресією щодо України.

В таких обставинах суттєво посилюється важливість досягнення та забезпечення достатньої фінансової стійкості суб'єкта господарювання як основи його стабільної діяльності, що, в свою чергу, залежить від ефективності управління фінансовою стійкістю підприємства.

При цьому управління фінансовою стійкістю є ключовим елементом системи фінансового менеджменту підприємства, що пов'язаний з процесом прийняття управлінських рішень щодо формування такого стану фінансових ресурсів, який зможе забезпечити суб'єкту господарювання фінансову автономію і стабільність, прибутковість та платоспроможність.

Для цього підприємство повинно залучати не лише необхідний обсяг фінансових ресурсів, але й формувати оптимальну структуру капіталу, максимізувати фінансові результати, підтримувати достатній рівень ліквідності, тобто, мати належний фінансовий стан [10, с. 48].

Суттєвої актуальності дослідженню управління фінансовою стійкістю підприємства на сьогодні додає також важкість прогнозування тенденцій економічного розвитку, а це призводить до того, що менеджерам необхідно приймати нетрадиційні сміливі рішення аби підприємство змогло вижити в складних обставинах за умов високого ризику [8, с. 83].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти управління фінансовою стійкістю підприємства досліджують у своїх роботах такі науковці, як: Адонін С.В., Белялов Т.Е., Голеско І.О., Мельник С.В., Нікола С.О., Савченко М.В., Скочко Ж.В., Сподіна А.О., Тарасенко І.О., Цимбалюк І.В., Шиманська Д.О. та інші.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження сутності управління фінансовою стійкістю підприємства, її мети, цілей, задач та функцій.

Виклад основного матеріалу. У системі управління підприємством та його різними напрямками діяльності найбільш складним та відповідальним є управління фінансами [9, с. 24].

Тому фінансову стійкість необхідно розглядати з точки зору макро- та мікроекономіки.

Макроекономічний підхід акцентує увагу на зв'язку та синергетичному ефекті впливу окремих підприємств та зовнішнього середовища як на фінансову стійкість економічної системи, так і на фінансову стійкість окремого підприємства. Тобто, фінансова стійкість – це динамічна інтегральна характеристика економічної системи країни, що розвивається, за якої всі її елементи знаходяться у рівновазі, здатні протистояти дії негативних зовнішніх та внутрішніх факторів, для збереження максимальної ефективності діяльності та забезпечення економічного зростання.

За мікроекономічним підходом фінансова стійкість розглядається як спроможність окремих підприємств підтримувати кредитоспроможність, платоспроможність та ліквідність на рівні, необхідному для безперервної діяльності та здатності генерувати прибуток, а критерієм оцінювання при цьому виступають значення відповідних показників [7, с. 25-26].

Економічна сутність фінансової стійкості полягає в тому, що вона дозволяє оцінити здатність підприємства стабільно функціонувати та ефективно розвиватись, зберігаючи при цьому рівновагу своїх активів та пасивів в умовах зміни впливу внутрішніх та зовнішніх факторів середовища його господарювання [3, с. 55].

Фінансова стійкість підприємства – це такий стан, за якого суб'єкт підприємницької діяльності з мінімальним ризиком спроможний мобілізувати фінансові ресурси, необхідні для забезпечення господарської діяльності [1].

Отже, управління фінансовою стійкістю підприємства являє собою комплекс принципів, методів та заходів фінансової діяльності, що спрямовані на забезпечення його фінансової рівноваги, кредито- і платоспроможності в умовах впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування.

Високий рівень фінансової стійкості підвищує інвестиційну привабливість підприємства, а низький рівень може призвести до нестачі у нього коштів для фінансування поточної та інвестиційної діяльності, до неплатоспроможності і навіть банкрутства [5, с. 176].

Складність та специфіка фінансової стійкості підприємства полягає в наступному:

1) як мета управління та об'єкт оцінювання, регулювання і контролю – фінансова стійкість є базовою передумовою функціонування, без якої неможливе ефективне виконання функцій та досягнення цілей діяльності підприємства;

2) як об'єкт управлінського впливу – фінансова стійкість визначається факторами, що створюють загрозу її втрати;

3) як компонент системи менеджменту – фінансова стійкість характеризується цільовими показниками діяльності, що відображають її кількісний аспект [7, с. 26].

Головною метою управління фінансовою стійкістю підприємства є постійне підтримання його сталого становища на основі реалізації заходів, спрямованих на запобігання кризових ознак втрати стабільності діяльності, платоспроможності, кредитоспроможності та погіршення економічної безпеки підприємства.

Для реалізації даної мети необхідно встановити наступні конкретні цілі:

1) збалансування активів та пасивів: забезпечити достатність власного капіталу, гнучкість структури капіталу та організувати ефективний рух капіталу;

2) збалансування доходів і витрат: збільшити обсяги виробництва, оптимізувати структуру витрат на виробничо-господарську діяльність, сформувавши достатній рівень рентабельності;

3) збалансування грошових потоків: знизити заборгованість, забезпечити кредитоспроможність, платоспроможність та самофінансування [6, с. 69].

Основними задачами управління фінансовою стійкістю підприємства є:

- забезпечення необхідними фінансовими ресурсами операційної, інвестиційної та фінансової діяльності;

- забезпечення ефективності процесу залучення та використання фінансових ресурсів підприємства;

- визначення ефективних напрямів вкладання капіталу, оцінка раціональності його використання;

- визначення шляхів збільшення загального фінансового результату;

- обґрунтування оптимальності фінансові відносини з бюджетом, банками та іншими кредиторами і контрагентами [2, с. 12].

Мета, цілі та задачі управління фінансовою стійкістю реалізуються через відповідні функції, наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Функції управління фінансовою стійкістю підприємства

Функція	Зміст
Планування	Рух капіталу планується відповідно до потреб підприємства; узгодження платежів та грошових коштів в короткостроковому періоді, виявлення проблемних термінів розрахунків та резервів коштів
Мотивація	Сприяє відповідальному ставленню до виконання обов'язків, організовує діяльність менеджерів, зменшує рівень впливу суб'єктивних людських чинників і дозволяє своєчасно реагувати на фінансові труднощі
Облік	Дозволяє отримати дані для аналізу і прогнозування фінансової стійкості підприємства
Аналіз	Здійснюється на основі узагальнюючих показників оцінки фінансової стійкості, визначення джерел покриття запасів, дослідження структури капіталу і ресурсів підприємства; оцінки платоспроможності і ліквідності
Контроль	Дозволяє контролювати процес реалізації стратегій розвитку підприємства на довгострокову перспективу і вживати заходів для підтримки фінансової стійкості
Моніторинг	Відстеження ефективності управління фінансовою стійкістю в процесі реалізації заходів щодо поліпшення, збереження існуючого фінансового становища

Джерело: складено авторами на основі [6, с. 70-71].

Впровадження та виконання кожної із наведених вище функцій передбачає застосування відповідних фінансових методів, форм та належного фінансового

інструментарію, що об'єднанні у систему взаємопов'язаних елементів, які забезпечують формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства.

Крім того, формування механізму фінансового менеджменту є елементом забезпечення фінансової стійкості підприємства як одного з факторів досягнення належного рівня фінансової безпеки організації, що, в свою чергу, виступає складовою загальної економічної безпеки підприємства [4, с. 76].

Висновки. Управління фінансовою стійкістю підприємства – це складна система, що включає принципи, методи і заходи фінансової діяльності, щодо забезпечення фінансової рівноваги суб'єкта господарювання, його кредитоспроможності та платоспроможності в складних й невизначених умовах господарювання. На сьогодні основною метою управління фінансовою стійкістю підприємства повинно стати запобігання втрати ним стабільності та недопущення погіршення його фінансової й економічної безпеки.

Список використаних джерел

1. Адонін С.В., Шиманська Д.О. Управління фінансовою стійкістю суб'єкта підприємницької діяльності. *Ефективна економіка*. 2022. №3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2022/73.pdf
2. Белялов Т.Е., Скочко Ж.В. Фінансова стійкість підприємства та шляхи її зміцнення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. №18 (58). С. 9-14.
3. Голеско І.О. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2017. Вип. 30. С. 49-70.
4. Євась Т.В., Турчак В.В., Слободян Д.Т. Механізм фінансового менеджменту на підприємстві. *Подільський науковий вісник*. 2023. №4 (28). С. 73-77. URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/4_2023/Yevas_Turchak.pdf
5. Нікола С.О. Фінанси підприємств : навч. посіб. Одеса : Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2020. 206 с.
6. Савченко М.В., Мельник С.В., Цимбалюк І.В. Управління фінансовою стійкістю та платоспроможністю підприємства як інструмент посилення його економічної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2019. №11 (221). С. 61-74.
7. Сподіна А.О., Тарасенко І.О. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2022. №12 (131). С. 24-31.
8. Ткаченко М.І., Євась Т.В., Свідерська У.Ю. Фінансовий менеджмент підприємства в умовах невизначеності. *Подільський науковий вісник*. 2018. №3. С. 82-88. URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/3_2018/2/Tkachenko_vas.pdf
9. Турчак В.В., Євась Т.В., Слободян Д.Т. Фінансовий менеджмент як елемент системи управління підприємством. *Подільський науковий вісник*. 2023. №3 (27). С. 23-28. URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/3_2023/Turchak_Yevas.pdf
10. Чорна Л.О., Євась Т.В., Боронін А.О.. Управління фінансовим станом підприємства: теоретичні аспекти. *Подільський науковий вісник*. 2023. №3 (27). С. 47-52. URL: https://pnv.in.ua/images/Magazine/3_2023/Chorna_Yevas.pdf

11. Швед В.В., Омельченко О.В., Мартинюк В.С. Концептуальні та методологічні підходи до визначення стійкості фінансового стану підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2024. № 1(29). С. 30-38

12. Швед В.В., Омельченко О.В., Штифлюк В.В. Про деякі питання оцінки фінансового стану підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2022. №68. С. 145-150

13. Швед В.В., Дробязко О.О. Фінансове планування на підприємствах. *Подільський науковий вісник*. 2017. № 1. С. 46-49

14. Швед В., Свиридчук Я. Теоретико-методичні засади визначення фінансової ефективності на підприємстві. *Матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет конференції: Наука і життя: сучасні тенденції, інтеграція у світову наукову думку*. 2011. С. 83-85

Чорна Л.О., доктор економічних наук,
професор, науковий співробітник кафедри
управління бізнесом та розвитком села,
Сільськогосподарська академія Університету
Вітаутаса Великого,
м. Каунас, Литовська республіка
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7142-4597>
Андрющенко В.П. магістрант 2-го року
підготовки, спеціальність «Менеджмент»
Миколаївський міжрегіональний інститут
розвитку людини Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-8>

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО СУТНОСТІ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ESSENCE OF CORPORATE ASSORTMENT POLICY

Анотація. У статті детально аналізуються методичні підходи до формування асортиментної політики підприємств, особлива увага приділяється взаємозв'язку асортиментної політики з маркетинговим середовищем. Автори визначають ключові зовнішні чинники (демографічні, економічні, природні, технологічні, політичні та культурні), які впливають на асортиментну стратегію компаній, та вказують на необхідність їх комплексного аналізу для ефективного асортиментного планування.

Автори пропонують різноманітні методики аналізу асортименту, включаючи АВС-аналіз та портфельний аналіз, що дозволяють глибоко аналізувати продуктові лінії та їх відповідність до потреб ринку. Особлива увага приділяється впливу цих методик на оптимізацію асортиментної матриці, раціоналізацію виробництва, та ефективність стратегій збуту.

Ключовим аспектом аналізу є інтегрований підхід до оцінки асортиментної політики, що базується на взаємодії економічних показників і споживчих вподобань. Цей підхід дозволяє не тільки адаптувати продуктовий портфель до змінюваних умов ринку, але й максимізувати прибутки завдяки ефективному управлінню асортиментом та вибору оптимальної стратегії збуту, що є важливим для підтримання конкурентоспроможності компаній в динамічному економічному середовищі. Стаття підкреслює важливість адаптації підприємств до змін на ринку з метою забезпечення стійкого розвитку та ефективного реагування на споживчі тренди.

Ключові слова: асортимент, управління асортиментом, асортиментна політика.

Abstract. The article thoroughly examines the methodological aspects of developing the assortment policy of enterprises, with a special focus on its interaction with the marketing environment. The authors identify key external factors—demographic, economic, natural, technological, political, and cultural—that influence the assortment strategy of companies, emphasizing the need for their integrated analysis for effective assortment planning.

The main focus of the article is on the analysis of demographic changes and their impact on marketing strategies, particularly in terms of adapting to changes in consumer preferences and needs. The authors also discuss the implementation of technological innovations in production, which opens new opportunities for updating and optimizing the assortment.

Various methods of assortment analysis are proposed, including ABC analysis and portfolio analysis, which help to deeply study product lines and their market compliance. Significant attention is given to the use of these methods for optimizing the assortment matrix and improving sales strategies.

The article highlights the importance of an integrated approach to the evaluation of assortment policy, which is based on the analysis of economic indicators and consumer preferences, allowing to adapt the assortment to market conditions, maximize profits, and choose the most effective sales strategies. This approach ensures that enterprises remain competitive in a dynamic economic environment, considering the need to respond to consumer trends for sustainable development.

The authors emphasize that the assortment policy should reflect the overall strategy of the enterprise, synchronizing production capacities with market needs. They consider comprehensive indicators, including cost, service time, and logistical expenses, as crucial for evaluating the effectiveness of assortment decisions. This not only ensures the products' compliance with consumer requirements but also optimizes internal processes to enhance the overall profitability of the enterprise.

Keywords: assortment, assortment management, assortment policy.

Постановка проблеми. Одним з ключових викликів, які стоять перед підприємствами у швидко змінних ринкових умовах, є розробка ефективної асортиментної політики, яка б забезпечувала відповідність продукції до потреб і

вподобань споживачів та враховувала зовнішні впливи різних чинників, таких як економічні, демографічні, технологічні, політичні та культурні зміни. Неefективна інтеграції цих чинників може призвести до неefективності у виборі асортименту, що в кінцевому підсумку впливає на прибутковість та конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженням даної теми займалися як вітчизняні, так і зарубіжні автори, такі як: Абрамовіч І.А., Бардаш М.С., Безугла Л.С., Ващенко О.В., Дзюба Н.А., Зозульов О.В., Костромін А.О., Кочнова І.В., Краус К.М., Краус Н.М., Лялюк А., Сенишин О. С., Троян А.В., Хамініч С.Ю., Щегельська С. та інші. Проте більшість дослідників вивчали особливості роботи підприємств-експортерів у мирних умовах, тому необхідне продовжувати вивчення даного питання, але вже із врахуванням реалій воєнного стану.

Формулювання цілі статті. Метою статті є аналіз методологічних підходів до формування асортиментної політики підприємств, ідентифікація основних зовнішніх чинників, що впливають на асортимент, і вивчення їх взаємодії.

Виклад основного матеріалу. Для кращого розуміння сутності аналізу асортиментної політики компанії, необхідно зупинитися на основних факторах, що визначають формування асортименту компанії.

Під час розгляду цього питання слід зазначити, що асортиментна політика значною мірою залежить від маркетингового середовища підприємства. Маркетингове середовище – це сукупність об'єктів і сил, які діють у зовнішньому щодо підприємства середовищі та впливають на розвиток і підтримання вигідних відносин із цільовими споживачами. Маркетингове середовище складається з низки чинників, що діють ззовні та впливають на розвиток і підтримання вигідних відносин із цільовими споживачами, які відкривають перспективи та містять попередження про можливі загрози для підприємства. Маркетингове середовище на макрорівні відображається в загальних зовнішніх факторах, які безпосередньо впливають на діяльність підприємств. До них належать демографічні, економічні, природні, технологічні, політичні та культурні чинники. Мікросередовище формується факторами, тісно пов'язаними з тими, що безпосередньо впливають на взаємовідносини між підприємствами і споживачами. До них належать фактори, що формують оточення самого підприємства, такі як посередники, постачальники, конкуренти, споживачі та інші зацікавлені сторони.

Чинники, що безпосередньо впливають на всі види діяльності підприємств, у тому числі й на асортиментну політику, можуть відкрити нові горизонти діяльності або призвести до повного краху. Вплив різних чинників на маркетингове середовище компанії наведено на рисунку 1 [1].

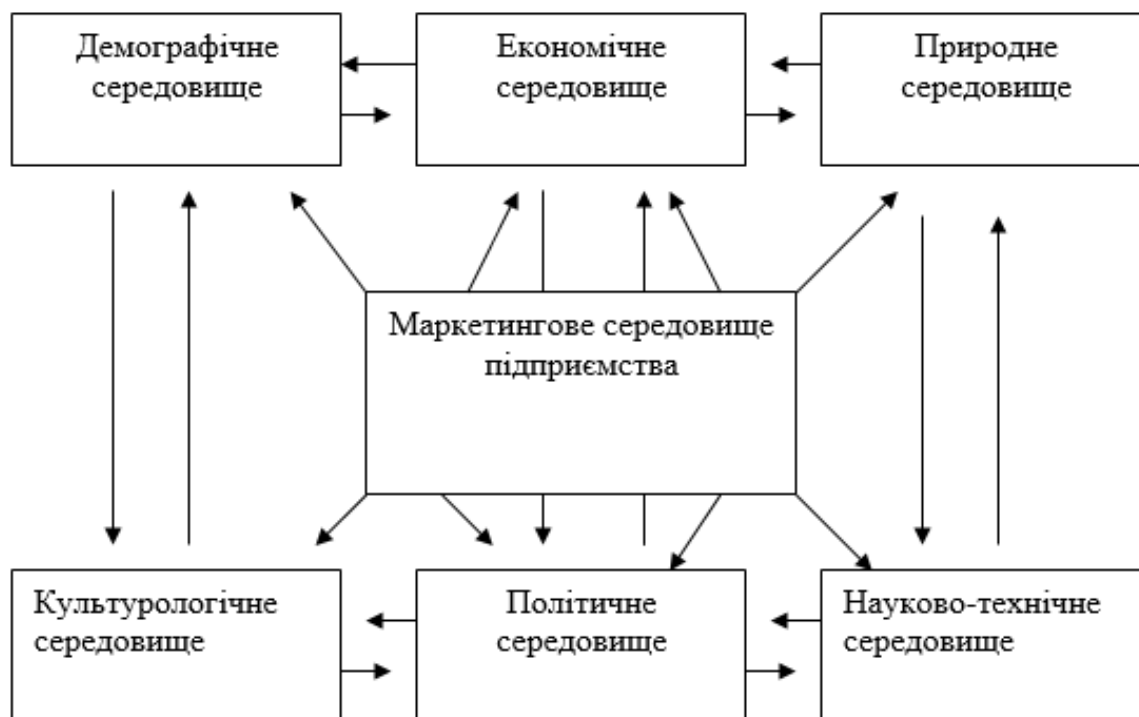


Рис. 1 Вплив факторів на маркетингове середовище підприємства [1]

Розглянемо вплив кожного з них у процес формування асортиментної політики.

Демографічні зміни мають велике значення для оцінки маркетингового середовища. Зміни в структурному складі населення, його відтворювальних і міграційних процесах безпосередньо впливають на виробництво загалом і діяльність господарюючих суб'єктів зокрема, що, своєю чергою, позначається на формуванні асортиментної політики.

Економічне середовище складається з чинників, що впливають на купівельну спроможність і структуру споживання населення. Варто враховувати, як зміна рівня доходів впливає на купівельну спроможність. Якщо купівельна спроможність знижується (як це часто буває в країнах, що переживають економічну кризу), критерієм стає «цінність грошей». Споживачі з високою купівельною спроможністю зазвичай належать до вищих соціально-економічних верств, а стабільність і розмір їхніх доходів гарантують структуру споживання, що не піддається економічним коливанням. Таким чином, споживачі з високим рівнем доходу є сегментом ринку «предметів розкоші», споживачі із середнім рівнем доходу використовують "принцип заощадження", а споживачі з низьким рівнем доходу витрачають гроші на найнеобхідніші товари (продукти харчування, одяг). Характер покупок також суттєво впливає на асортиментну політику.

Що стосується природно-кліматичного середовища, то тут головним компонентом є природні ресурси. Це пов'язано з тим, що природні ресурси є основою виробничого процесу будь-якої компанії (як сировина), тобто вони є предметом тієї частини маркетингової програми, яка присвячена стратегії сировинного забезпечення. Сировинна стратегія – один із найважливіших розділів виробничої стратегії, тому

вона безпосередньо впливає на асортиментну політику підприємства. Геологічні та кліматичні умови є важливим фактором успішного управління підприємством. Геологічні та кліматичні умови в Україні сприятливі. Вигідне розташування (Центральна Європа), мінеральні ресурси та кліматичні особливості сприяють активному розвитку ключових галузей, особливо сільського господарства.

Технологічне середовище суттєво впливає на виробничі потужності та асортимент продукції. Останніми роками у світі спостерігається стрімке впровадження новітніх технологій у виробничі процеси. Нові технології приходять на зміну старим. Наприклад, виробництво транзисторів свого часу призвело до занепаду індустрії електронних ламп, винахід фотокопіювання скоротив попит на папір для ксерокопіювання, а комп'ютеризація витіснила з ринку програмовані калькулятори. Науково-технічний прогрес, з одного боку, сприяє швидкому розвитку підприємств, а з іншого - знищує слабкі, неконкурентоспроможні підприємства, які не можуть «йти в ногу» з часом.

Добре відомо, що законодавчі акти, які чітко регламентують діяльність підприємств, необхідні для забезпечення безперебійної роботи системи. Грамотно розроблене законодавство - запорука успішної діяльності підприємства. Нормативне законодавство в нашій країні характеризується постійними змінами, постійними поправками, а в деяких випадках суперечливістю і неоднозначністю. У таких умовах підприємствам складно функціонувати впорядковано. Це пов'язано з тим, що кожен підприємець хоче трактувати чинне законодавство на свою користь. Те ж саме стосується і соціального забезпечення. Ухвалена на державному рівні система соціального забезпечення, з одного боку, покликана забезпечити соціальну захищеність трудових ресурсів країни, але з іншого - містить безліч суперечностей і застережень, що дає привід місцевим роботодавцям використовувати її у своїх цілях.

Культурне середовище також впливає на асортиментну політику компаній. Це пов'язано з тим, що формування певних цінностей у суспільстві формує відповідний попит на продукцію.

Усі ці чинники є ключовими у формуванні маркетингового середовища та безпосередньо пов'язаної з ним асортиментної політики [1].

Важливе місце у методиці асортиментної політики займає оцінка її параметрів. Так, Н.М. Смольнякова та А.М. Волосов для оцінки параметрів асортиментної політики та для прощення процедури оцінки пропонують застосовувати метод балів за 3-бальною оцінкою.

Автори зазначають, що «є недоцільним використання вагових коефіцієнтів для нівелювання суб'єктивних оцінок та маніпулювання значеннями окремих показників. На основі оцінки параметрів асортиментної політики розраховуються комплексні показники переваг (за кожним напрямом та загальний) та витрат методом суми балів:

$$K_j = \sum_{i=1}^n K_i,$$

де K_j – комплексний показник; $K_1, K_2 \dots K_p$ – показники оцінки споживчої цінності; p – кількість показників.

$$B = C + Ч + Д,$$

де B – витрати споживача; C – ціна товару; $Ч$ – витрати часу на обслуговування; $Д$ – витрати на доставку.

Ефективність асортиментної політики за критерієм споживчої цінності розраховується таким чином» [2]:

$$Ea(c) = K / (1/B).$$

Автори вважають, що дана бальна оцінка дасть змогу оцінки якості асортиментної політики за відповідно сформованим набором чинників.

Розглядаючи відповідні методи формування товарного асортименту, доцільно навести класифікацію, що сформульована І.А. Абрамович (рис. 2) [3].

Узагальнено наведені методи можна визначити наступним чином. Перша група методів спрямована на виявлення і вивчення споживчих переваг і потреб. Методи економічного аналізу спрямовані на вивчення цілих товарних груп і засновані на використанні математичного моделювання. Третя група включає методи портфельного аналізу. Методи цієї групи використовують для вивчення продуктів або груп продуктів окремо або в комбінації [4].



Рис. 2 Методи формування товарного асортименту [3]

Більше детальний розгляд змісту основних методів сформульовано М.С. Бардаш та О.І. Хоменко, які зазначають, що:

«1. Метод формування асортименту на основі вивчення особливостей товарної лінії.

Цей метод складається з двох етапів:

1) аналіз товарної лінії – етап, що включає в себе постійний збір інформації про обсяг продажів і прибутку по кожній товарній одиниці, а також визначення часток окремих товарних одиниць в обсязі продажів і прибутку товарної лінії. На даному етапі також визначається ринковий профіль товарної лінії;

2) прийняття рішення про довжину товарної лінії, необхідності її оновлення, коригування або скорочення. Критерієм оптимальної довжини є операційний прибуток підприємства.

Позитивним моментом цього методу є те, що карта позиціонування, яка будується на першому етапі аналізу, відображає позиції товарної лінії підприємства по відношенню до продукції конкурентів. Ця карта також корисна для вироблення ринкової стратегії товарної лінії. Недоліком цього методу можна назвати те, що при

наповненні товарної лінії виникає ризик витіснення одних товарів іншими, схожими з ними за характеристиками (товарами-субститутами). Крім того, для цього методу характерна недостатня формалізація пропонованого підходу до вирішення асортиментної задачі, відсутність кількісних оцінок. Даний метод може застосовуватися при прийнятті рішення про введення в асортиментну матрицю нового товару, до цього можуть привести прагнення отримувати додатковий прибуток, бажання задіяти невикористовувані виробничі потужності, спроби стати провідною фірмою з широким асортиментом.

2. Метод формування асортименту з урахуванням економічних цілей підприємства (тобто на основі критеріїв максимізації прибутку, збільшення обсягу реалізованої продукції). Виходячи з цілей підприємства, виділяються два напрямки оцінки товарів:

1) кількісна оцінка, заснована на обліковій інформації. Даний вид оцінки складається:

а) з аналізу структури збуту, який показує абсолютне і відносне значення окремих товарів і асортиментних груп в загальному обсязі збуту, а також відхилення від планових величин і показників за минулі періоди. Як інструмент для аналізу структури збуту використовується АВС-аналіз, заснований на законі Парето: 20% складових будь-якого явища на 80% обумовлюють його виникнення. Згідно даного аналізу продукція підрозділяється на три класи за обраними критеріями: збут, прибуток, покриття витрат;

б) аналізу покриття витрат: розрахунок витрат і доходів дозволяє визначити, який асортимент при виконанні певних умов принесе максимальний дохід;

в) аналізу товарообороту, тобто швидкості обігу товарів або часу, протягом якого реалізуються товарні запаси. Прискорення товарообороту є основним критерієм оцінки роботи торгового підприємства, так як означає скорочення часу перебування товарів в сфері обігу;

2) оцінка на основі інформації про зовнішнє середовище. Даний вид оцінки включає дослідження ринкового сприйняття асортименту, використання оцінки продукту на базі суджень споживачів, застосування методів стратегічного аналізу продуктів. До таких методів належать: аналіз життєвого циклу продукту і портфоліо-аналіз.

Позитивним моментом цього методу є те, що з його допомогою можна перевірити структуру товарного асортименту. Однак залишаються без уваги деякі фактори зовнішнього середовища, такі, як конкуренція, постачальники, економічна ситуація на ринку, науково-технічний прогрес. Даний метод може застосовуватися, коли цілю підприємства є скорочення часу перебування товарів у сфері обігу.

3. Метод аналізу асортименту з використанням матриці «Маркон». Дана матриця являє собою аналітичну структуру, яка містить важливу для планування інформацію.

Відповідно до даного методу вихідні дані поділяються на якісні (типові характеристики виробів) і кількісні (основні економічні дані). Усі позиції виробів

можуть бути введені в таблицю «Маркон» для формування висновків про розвиток і вдосконалення продукції, виробництві окремих товарів.

Перевагою методу «Маркон» є те, що при маркетинговому дослідженні асортименту всі параметри, що характеризують внутрішню ситуацію (оборот, кількість, загальний запас прибутку, ціна), аналізуються одночасно. Даний метод використовує нескладні прийоми аналізу, забезпечуючи наочність результатів. Основний недолік методу – залежність його результатів від того, наскільки точно переносяться змінні витрати на продукцію підприємства. Метод «Маркон» може застосовуватися, коли є необхідність розробки типових пропозицій для тієї чи іншої асортиментної групи, при прийнятті управлінських рішень по асортименту підприємства в цілому з використанням стратегічного підходу.

4. Метод оцінки продуктового портфеля Дібба-Сімкіна. Одержана в результаті даного аналізу класифікація товарів дозволяє визначити основні напрямки розвитку окремих товарних груп, виявити пріоритетні позиції асортименту, оцінити ефективність структури асортименту і шляхи її оптимізації. Для аналізу використовуються дані про динаміку продажів і змінних витрат. На основі співвідношення обсягу продажів у вартісному вираженні і внеску в покриття витрат товар відноситься до однієї з 4 груп. Внесок у покриття витрат – це виручка від реалізації мінус змінні витрати.

5. Аналіз продуктового портфеля за адаптованою матрицею BCG. Матриця Бостонської Консалтингової Групи є класичним універсальним інструментом для аналізу асортиментного портфеля організації. За результатами побудови матриці BCG виділяються чотири групи товарів: «зірки», «дійні корови», «важкі діти» і «собаки». Для кожної із цих груп існує власна пріоритетна стратегія розвитку. Часто неможливо побудувати класичну матрицю BCG через відсутність необхідних даних і виникнення складностей у визначенні частки ринку конкурентів. Адаптована матриця будується на підставі внутрішньої інформації компанії і дозволяє зробити повноцінний аналіз і висновки. Вона будується за такими принципами:

- Вісь X – частка продажів продукту в обсязі продажів компанії;
- Вісь Y – темпи росту продажів продукту стосовно попереднього періоду;
- Точку розподілу товарів за темпами зростання можна визначити як середній темп зростання всіх продуктів компанії за оцінюваний період.
- Точка розподілу товарів за розміром частки в обсязі продажів визначається шляхом експертної оцінки після нанесення на матрицю всіх товарів.
- Розмір точки відображає внесок даного товару в прибуток компанії.

6. Метод оптимізації структури асортименту при існуванні ряду обмежень. Ще один спосіб визначення оптимальної структури асортименту – використання математичних методів, зокрема методу лінійного програмування. Процедуру оптимізації асортименту випускаємої продукції можна звести до вирішення системи нерівностей (обмежень). Серед найбільш характерних обмежень, властивій більшості компаній, виділяють наступні: обмеження по обсягу продажів, за виробничими

потужностями, за доступністю ресурсів, за ціною. Можуть бути розраховані і інші види обмежень. Останнє, що необхідно визначити – це критерій оптимізації для запропонованих обмежень. Як правило, показником, щодо якого проводиться оптимізація структури асортименту, виступає максимум прибутку компанії.

7. Метод «директ-костинг». Одним з найважливіших факторів успіху конкурентної боротьби компанії є лідерство у витратах, і, як наслідок – мобільність ціни, що дозволяє швидко реагувати на дії конкурентів, знизити негативні наслідки сильних цінових «ударів» ринку, а також залишає можливість отримати прибуток при найнесприятливішій поточній ринковій ситуації. Тому, керуючи асортиментом, крім досягнення відповідності асортименту цілям і ресурсам бізнесу, необхідно забезпечити його відповідність умовам зовнішнього середовища (ринку) розглянутого суб'єкта.

8. Новий підхід до розв'язання асортиментної задачі заснований на системі «директ-костинг». Сутність системи – в організації роздільного обліку змінних і постійних витрат і використання його переваги з метою підвищення ефективності управління. При розробці асортиментної політики виходять із наступних міркувань – якщо проміжний маржинальний дохід покриває хоча б частину постійних витрат підприємства, то даний вид продукції гідний лишатися в асортименті. При цьому перевага віддається тим видам продукції, які беруть на себе більше постійних витрат.

9. Комплексна оцінка асортименту Варламова. Відповідно до концепції А. Варламова, проблему формування асортименту необхідно розглядати з урахуванням всіх трьох змінних – цілей бізнесу, його ресурсів і зовнішніх умов. Оскільки існуючі методики орієнтуються тільки на першу із змінних, то виникла потреба створити комплексну методику, що враховує всі змінні. Для цього має сенс увести новий показник – коефіцієнт адекватності ринку. Він характеризує ступінь наближення аналізованого товару до якогось еталонного зразка, що буде відповідати найбільш конкурентоспроможному на ринку виробу. Інтерпретація показника рівня адекватності ринку наступна: дана позиція асортименту тим більше ефективна для підприємства, чим ближче значення її показника адекватності ринку до еталона. Автор методики вважає, що чим ближче до одиниці коефіцієнт адекватності ринку по кожній асортиментній позиції підприємства, тим більше стійко воно функціонує.

10. Аналіз взаємозалежного попиту на основі кореляції. Асоціативний аналіз (або аналіз взаємозалежного попиту) краще використовувати на початку діяльності компанії, при плануванні асортименту і при наявності чітких логічних груп. Згодом, з появою результатів продажів і при відсутності чітких логічних груп правильним буде визначати взаємозалежний попит. Подальше дослідження відбувається за допомогою кореляційно-регресивного аналізу.

11. Метод експертних оцінок. Найпоширеніший із способів аналізу асортименту, але не завжди найбільш ефективний. Перевага використання методу експертних оцінок полягає в тому, що він дозволяє враховувати і оцінювати неформалізовані фактори, наприклад перспективність товару» [1].

Наведений на рисунку 1.9 метод ABC-аналізу полягає у застосуванні принципу Парето: «80% продажів генеруються 20% продуктів». Цей вид аналізу допомагає згрупувати продукти відповідно до їхнього впливу на кінцевий результат. Під час проведення аналізу весь асортимент товарів поділяється на три групи. Група А – товари, що мають бути завжди в наявності та у достатній кількості. Їх облік повинен здійснюватися постійно. Саме ця група товарів забезпечує 80% продажу/прибутку. Група В – товари, що мають середні за величиною запаси, приносять підприємству стабільний дохід. Група С – товари, що мають найбільшу частку у кількісному вираженні, забезпечують близько 5% продажу/прибутку.

Матриця McKinsey є більш відомою, ніж матриця BCG. Оскільки матриця McKinsey є багатофакторною, ця матриця є більш детальною версією матриці GCM. Горизонтальна вісь - це багатофакторне поняття «конкурентоспроможність компанії», а вертикальна вісь – «привабливість ринку». Матриця складається з дев'яти квадрантів, що описують довгострокову привабливість ринку та конкурентну позицію компанії. Основним недоліком цього підходу є те, що висновки та рекомендації мають загальний характер і потребують уточнення. Перевагою цього методу є багатокритеріальність матриці, що дозволяє більш точно формулювати стратегії компанії для оптимізації товарних груп [5].

Матриця Розенберга – це модель товарного ринку. Матриця Розенберга передбачає, що продукти оцінюються на основі того, чи задовольняють вони потреби споживачів. Однак нелегко визначити мотиви, які є важливими для продукту. Тому матриця Розенберга визначає індивідуальні мотиви через конкретні характеристики продукту. За допомогою цього методу, який збирає необхідні дані для великої кількості продуктів, можна: узагальнити оцінки продуктів як показник споживчих переваг; отримати інформацію про те, як споживачі сприймають окремі продукти та важливість різних характеристик у загальній оцінці.

Конкурентна матриця Портера – це метод, який ґрунтується на тому, що компанія повинна мати сильну позицію порівняно з конкурентами, щоб досягти необхідної високої прибутковості. Відповідно до конкурентної матриці Портера, для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, компаніям необхідно обрати одну з трьох стратегій: 1) стратегію лідерства за витратами, 2) стратегію диференціації та 3) стратегію сфокусованого маркетингу.

Методи порівняння необхідних і фактичних профілів. Необхідний і фактичний профілі порівнюють, щоб з'ясувати, які характеристики споживачі очікують оцінити і які вони вважають цінними в реальності. На основі цього будуються два профілі продукту [6].

Не всі вищенаведені методи є поширеними, але їм всім притаманні певні недоліки й переваги (таблиця 1) [7].

Порівняльний аналіз основних моделей асортиментної політики [7]

Назва моделі	Переваги	Недоліки
1. Модель планування асортименту за допомогою Модифікованої матриці BCG (Бостон Консалтинг Груп)	Аналізована модель дозволяє отримати досить простий та ефективний інструмент стратегічного аналізу контролю та планування, який об'єднує процедури концентраційного, динамічного, матричного та кластерного аналізу обсягів та темпів збуту товарних груп підприємства.	Основним недоліком моделі є залежність підприємства від внутрішньої інформації
2. Моделі поточного та перспективного планування	Перевагами є задані терміни через випадкові відхилення фактичних витрат ресурсів від їх запланованих значень та побудування планів з нульовою ймовірністю їх виконання	Недоліком в цих моделях є ймовірність перевищення випадкового значення критерію деякого заданого значення або математичне очікування реалізації значення обраного показника
3. Ринкова модель заснована на відповідності асортименту рівню попиту	Перевагою моделі є, по-перше – швидке виявлення вузьких місць і основних факторів невідповідності асортиментної позиції вимогам ринку; по-друге - спроба зробити зрозумілим процес прийняття рішень для особи, що його приймає.	Основними недоліками моделі є розрив між етапом оцінки необхідності коригування деякі властивості товару, певним планом заходів з розподілом ресурсів та недостатній облік ресурсів підприємства та його можливостей у певний період часу
4. Модель планування асортименту шляхом оптимізації ключових фінансових показників	Перевагами моделі є планування асортименту шляхом оптимізації ключових фінансових показників, яка ґрунтується на оцінці впливу виробничих факторів на фінансові показники, визначенні ключових фінансових показників при найкращому з наявних варіантів структури виробництва та визначенні собівартості одиниці кожного виду продукції.	Основними недоліками моделі є не врахування витрат підприємства на модернізацію обладнання та розширення виробничо-господарських потужностей, а також нечіткий набір замовлень портфеля в середньостроковій перспективі
5. Модель планування й управління асортиментом на підставі моніторингу фінансово- господарської діяльності підприємства	Перевагами моделі є оптимальна процедура вибору управління асортиментом на підставі моніторингу фінансового стану підприємства та забезпечення прогнозування динаміки узагальненого показника економічної системи на підставі використання експертної інформації	Основні недоліки моделі є у використанні методу ранжирування, який не дозволяє врахувати процеси і явища якісно без складання бюджету витрат і доходів, що може призвести до втрати фінансово- економічної стійкості підприємства.
6. Модель оптимізації асортименту маржинальним прибутком рентабельністю	Перевагою є вирішення завдання управління асортиментом на етапі розробки фінансово-економічної стратегії, передбачає рекомендації з визначення асортиментної стратегії та розробку	Основним недоліком моделі є неврахування можливості впровадження нових технологій виробництв, модернізація обладнання і т.п., що впливає на

	алгоритму розподілу фінансових ресурсів по критерію питомої маржинальної рентабельності.	рентабельність продукції та збільшує частку постійних витрат в собівартості
7. Модель оптимізації асортименту на підставі максимізації показника чистої поточної вартості бізнес-проекту	Перевагами моделі щодо асортименту та показника чистої поточної вартості як головного критерію оптимальності асортименту є можливість використання максимуму показника чистої поточної вартості як основної характеристики «цінності» всіх оперативно-тактичних і стратегічних рішень.	Недоліками моделі є те, що проекти мають порівнянності альтернатив, різну тривалість і величину капітальних вкладень.
8. Модель максимуму питомого маржинального доходу на оптимізації асортименту	Перевагою моделі є її оптимізації асортименту за критерієм максимуму питомого маржинального доходу за допомогою лінійного програмування на одиницю обмежуючого ресурсу широко застосовується в короткостроковому плануванні	Недоліком не дозволяє враховувати динамічні характеристики багатьох параметрів моделі

Аналіз різних моделей товарної політики та їх характеристик показує, що вони мають певні спільні риси. Усі моделі ґрунтуються на вивченні сприйняття продукту ринком та оцінці продукту з точки зору економічної ефективності підприємства. Важливо розуміти, що не завжди пріоритетним є вивчення споживчого попиту, який має визначати напрямки інновацій, інвестиційну діяльність, виробничі плани та збутову політику. Підприємства, що перебувають на різних етапах життєвого циклу, належать до різних галузей і формують певний ресурсний потенціал, обирають найвідповіднішу модель для досягнення своїх цілей і враховують наявні обмеження.

Висновки. Таким чином, ефективна асортиментна політика підприємства має базуватися на глибокому аналізі зовнішніх демографічних, економічних, технологічних, політичних і культурних чинників, що дозволяє адаптуватися до змін у споживачьких потребах і вподобаннях. Використання методів таких як ABC-аналіз та портфельний аналіз сприяє оптимізації продуктових ліній і покращенню стратегій збуту. Інтеграція економічних показників з споживчими вподобаннями через інтегрований підхід дозволяє підприємствам ефективно реагувати на динамічні ринкові умови, забезпечуючи їх стале зростання і підтримання конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Бардаш М.С., Хоменко О.І. Асортиментна політика підприємства та шляхи її вдосконалення. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5288>
2. Смольнякова Н.В., Волосов А.М. Оцінка ефективності асортиментної політики за критерієм споживчої цінності – передумова формування конкурентних переваг. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/4123/1/8%20%2890-99%29.pdf>
3. Абрамовіч І.А. Товарний асортимент підприємства: сутність та умови формування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія:*

Міжнародні економічні відносини та світове господарство. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/12_1_2017ua/3.pdf

4. Костромін А.О. Основні аспекти управління товарним асортиментом бізнес-організації. Молодий вчений. № 1 (89). 2021. С. 163-166

5. Хамініч С.Ю., Сокол П.М., Чубакова А.А. Формування асортиментної політики суб'єкта господарювання у сучасних умовах. URL: http://bses.in.ua/journals/2020/53_2020/21.pdf

6. Башилова В.П., Марченко В.В. Управління асортиментною політикою: оцінка методів. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/543032>

7. Касич О.А., Марченко К.О. Асортиментна політика підприємства: мета, завдання, моделі. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/6_2018/10.pdf

8. Чорна Л.О., Швед В.В., Андрющенко М.П. Сутність товарного асортименту та його види. *Бізнес-навігатор*. 2024. №74. С. 203-207

Чорна Л.О., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7142-4597>

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>

Поліщук Ю.І. здобувач 4-го курсу,
спеціальність «Менеджмент»,
Інститут економіки та менеджменту
Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-9>

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

METHODOLOGICAL ASPECTS OF EVALUATING THE EFFICIENCY OF BUSINESS ACTIVITY OF A MANUFACTURING ENTERPRISE

Анотація. Стаття детально аналізує методологічні аспекти оцінки ефективності підприємницької діяльності виробничих підприємств, зосереджуючи увагу на різноманітних підходах та методах, які використовуються для оцінки використання ресурсів, ефективності виробництва та реалізації продукції. Важливість цієї теми обумовлена потребою в оптимізації виробничих процесів та підвищенні загальної продуктивності підприємства. Автори розглядають такі аспекти, як основні техніко-економічні показники, аналіз фінансової стійкості, соціально-економічний вплив, екологічні аспекти та взаємодію маркетингових та логістичних процесів.

Ключові слова: підприємництво, ефективність, оцінка ефективності.

Abstract. The article analyses in detail the methodological aspects of assessing the efficiency of business activities of manufacturing enterprises, focusing on various approaches and methods used to assess the use of resources, efficiency of production and sales of products. The importance of this topic is due to the need to optimise production processes and increase the overall productivity of the enterprise. The authors examine such aspects as key technical and economic indicators, financial sustainability analysis, socio-economic impact, environmental aspects, and the interaction of marketing and logistics processes.

Keywords: entrepreneurship, efficiency, efficiency assessment.

Постановка проблеми. Стрімкі змінами у глобальному економічному середовищі, які вимагають від виробничих підприємств постійного аналізу та оптимізації своїх дій для підтримання конкурентоспроможності зумовлюють необхідність управління ефективністю. Оцінка ефективності підприємницької діяльності стає ключовим аспектом у плануванні стратегій розвитку та управління ресурсами. У контексті постійного зростання вимог до екологічної безпеки та соціальної відповідальності бізнесу, аналіз таких аспектів, як економіко-екологічна взаємодія та соціально-економічний вплив підприємства, набуває особливого значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці ефективності діяльності присвячені достатньо праці сучасних науковців, зокрема: Гірняк О.М., Діденко Є.О., Чумак О. В., Полозова Т. В., Тоцький В. І., Лаврененко В. В., Талах Т.А. та інших. Але змінювані умови господарювання, виклики воєнного стану зумовлюють систематичність дослідження даного питання.

Формулювання цілей статті. Метою статті є всебічна оцінка ефективності підприємницької діяльності виробничих підприємств через комплексний підхід до аналізу їх виробничих, фінансових, соціальних та екологічних показників.

Виклад основного матеріалу. Метою аналізу підприємницької діяльності є оцінка рівня ефективності використання відповідних ресурсів для виробництва і реалізації продукції, виявлення ефективності операційної діяльності підприємства.

Проводячи оцінку ефективної діяльності підприємства доцільно використовувати підходи оцінки економічного розвитку діяльності об'єкта, у тому числі підприємства, в межах певних етапів (періодів, проміжків часу) та за специфічними критеріями й показниками. Конкретний вираз проміжку часу (періоду, в середньому за 3 роки), критеріїв і показників економічного розвитку визначається обраним об'єктом (народне господарство, галузь, підприємство тощо) і поставленою метою дослідження. Тобто залежно від контексту визначаються показники оцінки.

Доцільно погодитися із думкою В.І. Тоцького та В.В. Лаврененко, які зазначають, що:

«Під час аналізу загальної і виробничої структури підприємства розв'язуються такі завдання:

- досліджуються основні техніко-економічні показники структурних підрозділів (обсяги виробництва, чисельність, основні фонди, фонд оплати праці тощо);
- визначаються кількість і місцезнаходження окремих структурних підрозділів, зокрема допоміжних та обслуговуваних, оптимальність їхнього розташування, а також стан будівель і споруд;
- проводиться експертиза доцільності виокремлення деяких підрозділів у процесі майбутньої реструктуризації;
- визначаються основні види продукції, обсяги їх випуску і реалізації за попередні та звітний роки, а також прогнозні показники на наступні роки для кожного структурного підрозділу і для підприємства в цілому; визначається частка кожного виду продукції в загальному обсязі.

Однією з причин незадовільного фінансового становища підприємства може бути утримання на його балансі значної кількості об'єктів соціально-побутового призначення.

Завдання оцінювання рівня наявної технології виробництва розв'язується за такими основними позиціями:

- наявністю сучасних передових технологій;
- використанням ноу-хау і власних інноваційних розробок;
- використанням автоматизованих систем управління.

У процесі аналізу звертається увага на циклічність технологічних процесів, їхню безперервність, повторне використання продуктів переробки (відходів), наявність науково обґрунтованих норм виготовлення продукції, серійність виробництва.» [6].

На рисунку 1 наведено узагальнені показники оцінки ефективності діяльності підприємства.

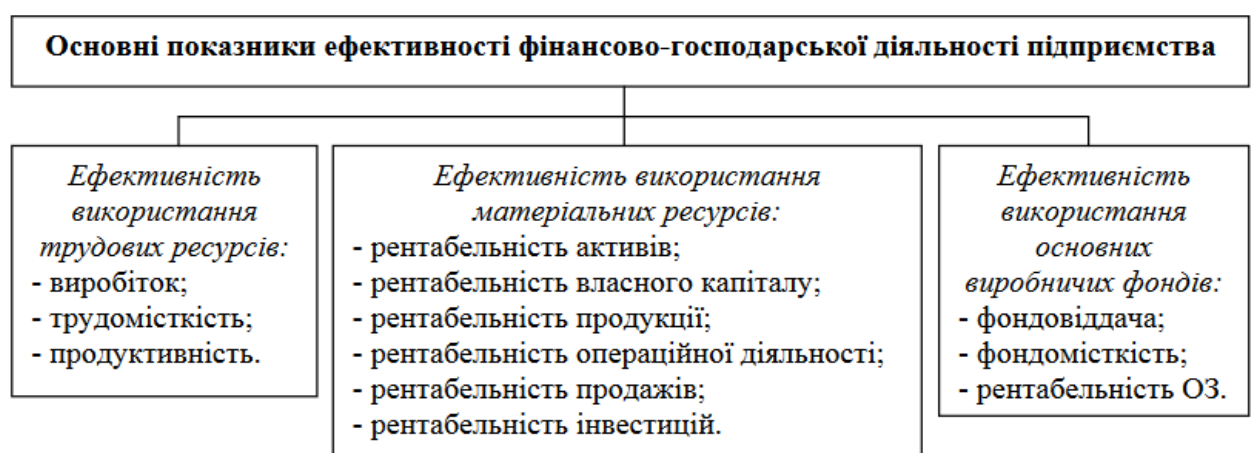


Рис. 1 Основні показники оцінки ефективності діяльності підприємства

Оцінку ефективності діяльності підприємства доцільно здійснювати за наступними основними напрямками:

- «фінансовий аналіз, який вивчає, діагностує і прогнозує фінансовий стан підприємства та виявляє резерви підвищення його стійкості;
- соціально-економічний аналіз, який вивчає зв'язок соціальних і економічних процесів, їх вплив один на одного й на економічні результати господарювання;
- економіко-екологічний аналіз, який досліджує взаємодію екологічних і економічних процесів, пов'язаних охороною і поліпшенням навколишнього природного середовища;
- маркетинговий аналіз, який використовується для вивчення зовнішнього середовища функціонування підприємства, формування цінової політики, розробки тактики і стратегії маркетингової діяльності;
- логістичний аналіз, який координує функціональні сфери підприємства, такі, як матеріальне забезпечення, виробництво, збут, товарні потоки, що охоплюють постачальників сировини, підприємство й споживачів» [3].

Інформаційною базою оцінки ефективності виступають матеріали планових документів, дані первинного бухгалтерського та зведеного статистичного обліку та звітності підприємства.

Економічний розвиток підприємства як дуже складна й водночас затребувана категорія потребує системної класифікації. У формуванні такої класифікації важливими є критерії, які дають змогу поділити економічний розвиток підприємства на різні види (типи). До цих критеріїв можна віднести такі:

1. Оцінка економічного розвитку підприємства за результатом діяльності:

- обсяг реалізованої продукції;
- прибуток;
- власний капітал;
- ринкова вартість підприємства.

2. Оцінка економічного розвитку підприємства за економічною ефективністю:

- рентабельність власного капіталу;
- рентабельність активів;
- інтегральна ефективність підприємства.

3. Оцінка економічного розвитку підприємства за конкурентоспроможністю.

4. Оцінка економічного розвитку підприємства за поставленою метою.

Потрібно зазначити, що відмінною рисою економічного розвитку безвідносно до об'єкта дослідження є його динаміка (зміна в часі). Тому оцінка економічного розвитку має здійснюватися через динамічні показники.

Рентабельність визнається узагальненим показником ефективності діяльності компанії. Аналіз рентабельності компанії проводиться з використанням таких показників:

- показники рентабельності, засновані на витратному підході (наприклад, рентабельність продукції, рентабельність операційної діяльності);
- показники, що характеризують рентабельність продажів (наприклад, чиста рентабельність продажів);

- показники, що характеризують ефективність використання ресурсів або ресурсний підхід (рентабельність капіталу, рентабельність активів);
- рентабельність активів, рентабельність капіталу, рентабельність власного капіталу, рентабельність продажів, рентабельність стратегічних інвестицій, рентабельність власного капіталу.

Однак ці показники характеризують поточний стан підприємства, й якщо стоїть задача оцінки перспектив розвитку то маємо використовувати динамічні показники про які йшлося вище.

Відмітимо, що ми свідомо детально не наводимо перелік показників та методику їх розрахунку, оскільки з усього багатоманіття доцільно обрати лише ті які дозволять оцінити конкретну ефективність відповідного підприємства. Саме цьому і буде присвячено наступний розділ роботи.

Висновки. Отже, в статті підкреслюється важливість комплексного аналізу ефективності підприємницької діяльності виробничих підприємств для підтримки їхньої конкурентоспроможності та стійкості. Розгляд різноманітних підходів та методи, дозволяє глибоко аналізувати фінансові, економічні, соціальні та екологічні аспекти діяльності підприємств. Крім того в статті наголошується на необхідності інтеграції інноваційних технологій та підходів для оптимізації виробничих процесів і підвищення загальної ефективності підприємств.

Список використаних джерел

1. Гірняк О.М. Економічна ефективність менеджменту: суть, методичні аспекти її визначення. URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/2-10/10.pdf>
2. Діденко Є.О., Чумак О.В. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності функціонування підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7581>
3. Пащенко О.П., Куліш Н.В. Теоретичні засади управління результативністю менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. С. 24-32
4. Полозова Т.В. Система показників оцінки економічної ефективності діяльності підприємства. Економічні та безпекові виклики сучасного бізнес-середовища: колективна монографія. Харків: ХНУРЕ. 2020. С. 274-281.
5. Талах Т.А. Оцінка економічної ефективності функціонування підприємств промисловості України. *Економічний форум*. 2021. № 1(4). С. 101-108.
6. Тоцький В.І., Лаврененко В.В. Організаційний розвиток підприємства. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b18ab5ef-d3d2-4566-9187-0e46404f0051/content>
7. Управління організаційним розвитком: теоретичні та концептуальні основи: монографія. Одеса: Бондаренко М.О. 2016. 196 с.
8. Швед В.В., Омельченко О.В., Ковтун А.В. Менеджмент підприємства: сутність та елементний склад. *Вісник Одеського національного університету. Серія: економіка*. 2023. Том 28. Випуск 2. С. 40-46

9. Швед В.В. Кайдзен менеджмент – японський шлях сучасних підприємств. *Науковий вісник Одеського державного економічного університету. Серія: економічні науки*. 2011. №10 (135). С. 13-19.

10. Швед В.В., Омельченко О.В., Таран О.А. Сутність та особливості підприємницької діяльності. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2024. Том 35. Випуск 1. С. 27-34

11. Швед В., Закладній О. Фінансовий аутсорсинг підприємницької діяльності. *Економічні перспективи підприємництва в Україні: збірник матеріалів всеукраїнської інтернет-конференції*. Ірпінь: УДФСУ. 2016. С. 493-496

РОЗДІЛ II. УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Балахонова О.В., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>
Вокалюк Б.В., магістрант 2-го року підготовки,
спеціальність «Менеджмент»
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-10>

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ**

**WAYS TO INCREASE THE EFFICIENCY OF SMALL BUSINESS
ENTERPRISES**

Анотація. У статті досліджено методи підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу, які визначаються шляхами покращення ефективності фінансово-господарської діяльності. Наведено фактори підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу: соціально-економічні, технічні та організаційні. Запропоновано здійснювати моніторинг прибутку у процесі дослідження ефективності діяльності підприємств малого бізнесу. Рекомендовано залежно від умов та сфери виконання діяльності застосовувати загальнонаціональні (державні), галузеві, територіальні та внутрішньовиробничі шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу. Окреслено напрями використання внутрішніх та зовнішніх факторів підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу.

Ключові слова: ефект, ефективність, ефективність діяльності підприємства, оцінка результатів, підходи до оцінки.

Abstract. The article examines methods of increasing the efficiency of small business enterprises, which are determined by ways of improving the efficiency of financial and economic activity. The factors of increasing the efficiency of small business enterprises are given: socio-economic, technical and organizational. It is proposed to monitor profits in the process of researching the efficiency of small business enterprises. It is recommended, depending on the conditions and scope of activity, to use national (state), branch, territorial and intra-production ways of improving the efficiency of small business enterprises. Directions for using internal and external factors to improve the efficiency of small business enterprises are outlined.

Keywords: effect, effectiveness, efficiency of enterprise activity, assessment of results, approaches to assessment.

Постановка проблеми. Виробництво продукції (виконання робіт, надання послуг) певного обсягу та заданого рівня якості, в обумовлені терміни є метою будь-якого підприємства малого бізнесу. Обсяги діяльності підприємства малого бізнесу формуються з урахуванням аналізу ринків збуту та визначенням необхідності у виробленій продукції. Крім того, при організації виробничо-господарської діяльності необхідно враховувати рівень її ефективності та можливості максимізації. Тому, оцінювати якість роботи підприємства слід, перш за все, за допомогою визначення економічної ефективності виробленої продукції (надання послуг).

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання щодо підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу досліджувалися в працях М.В. Беднягіної, Н.В. Бекетова, І.В. Брянцевої, В.А. Гросул, Д.А. Демідова, О.Н. Зайцева, В.І. Захарченка, Є.В. Корчагіної, В.С. Криворотова, В.А. Либи, Н.Л. Любченко, Г.А. Мохонько, С.Н. Нікешина, А.Б. Олійника, І.Н. Омельченко, В.І. Рощина, М. Н. Рубцевої та інших.

Формування цілей. Метою статті є дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу є однією з актуальних проблем, успішне вирішення якої, надає величезних можливостей для подальшого розвитку економіки країни та підвищення рівня життя населення.

Методи підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу визначаються шляхами покращення ефективності фінансово-господарської діяльності. У випадках, коли підвищення якості продукції, впровадження новітньої техніки, передового досвіду, технічне переозброєння, реконструкція, впровадження нового механізму господарської діяльності впливають на результати роботи підприємств, слід як при плануванні, стимулюванні та оцінці діяльності підприємств, так і при економічному аналізі, повністю виявити та врахувати весь ефект, отриманий за рахунок даних факторів [1, 4, 7, 9, 17, 18, 20].

Фактори підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу при виконанні аналітичного дослідження показників ефективності за основними видами ресурсів, ми можемо розділити на соціально-економічні, технічні та організаційні. На їх основі досягається економія ресурсів, витрат і живої праці, підвищується конкурентоспроможність, а також якість продукції.

Найважливішими факторами, які підвищують ефективність діяльності підприємств малого бізнесу, виступають:

- прискорення науково-технічного прогресу;
- підвищення технічного рівня виробництва;
- перебудова структури економіки [2, 4, 5, 10, 11, 17, 21].

Дослідження ефективності підприємств малого бізнесу дуже важливе на всіх етапах планування діяльності, для цього використовуються різні підходи та ступінь деталізації.

Одним з основних методів дослідження ефективності діяльності підприємств малого бізнесу є моніторинг його прибутку. Види прибутку - це абсолютні показники ефективності діяльності підприємства, відображають факт отримання фінансового результату, не співвідносяться з обсягами ресурсів, витрачених на його отримання.

Пріоритетом даного методу являється:

- реконструкція та технічне переозброєння підприємств;
- прискорений розвиток, високотехнологічних і наукомістких галузей;
- вдосконалення розвитку диверсифікації, спеціалізації та кооперування, комбінування та територіальної організації будь-якого виробництва, вдосконалення організації виробництва та праці на підприємствах та в об'єднаннях;
- приватизація економіки, доведення до досконалості державного регулювання, господарського розрахунку та системи мотивації до праці [3, 4, 7, 10, 15, 17, 20].

Залежно від умов та сфери виконання діяльності застосовуються загальнонаціональні (державні), галузеві, територіальні та внутрішньовиробничі шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу.

В закордонних країнах застосовується поділ за даною класифікаційною ознакою шляхів підвищення ефективності діяльності на дві групи:

- внутрішньовиробничі;
- зовнішні [1, 4, 5, 9, 17, 20].

Тобто, це фактори, що впливають на зміну прибутку та контрольовані зі сторони підприємств малого бізнесу, та неконтрольовані фактори до яких підприємство може тільки підлаштуватися.

Друга група факторів - це конкретні ринкові умови, ціни на продукцію, сировину, матеріали, енергію, курси валют, банківський відсоток, систему держзамовлень, оподаткування, пільги з податків тощо.

Внутрішньовиробничі фактори більш вагомі та надають безпосередньо контрольований вплив на ефективність діяльності підприємства. Їх склад та зміст специфічні в рамках кожного підприємства малого бізнесу з урахуванням його спеціалізації, періоду функціонування, і навіть поставлених завдань. Дана група факторів може бути стандартизована і узагальнена для всіх підприємств [1, 4, 7, 9, 17, 18, 20].

Кількісна оцінка внутрішньовиробничих факторів здійснюється в рамках організаційного та технічного вдосконалення діяльності підприємств – зниження трудомісткості, збільшення продуктивності праці, зменшення матеріаломісткості та економія матеріальних ресурсів, економія від зниження витрат виробництва, приріст прибутку і рентабельності, приріст випуску продукції та виробничих потужностей, ефект (економічний) від реалізації певних нововведень, а також зменшення розмірів капітальних витрат та термінів реалізації нововведень.

Опрацювання теоретичного аспекту та методичних підходів у плануванні діяльності підприємств є основною умовою створення цілісного та ефективного господарського механізму, адаптації підприємств до умов регульованого ринку. Для цього необхідно визначити напрями використання внутрішніх та зовнішніх факторів підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу [2, 4, 5, 10, 11, 17, 21].

На ефективність діяльності підприємств малого бізнесу суттєвий вплив має ступінь розвитку автоматизації структури управління та інформаційні технології. І так за принципом ланцюгової реакції, дані структури викликають суттєві зміни в технічному рівні та продуктивності технологічного обладнання, формах та методах організації праці, кваліфікації та підготовки кадрів тощо.

Застосування у господарському процесі підприємств нових видів технічного обладнання має найбільший вплив на підвищення ефективності господарського процесу, а також інших видів діяльності підприємств малого бізнесу. Фондовіддача введеного в дію обладнання залежить як від його технічних характеристик (покоління випуску), так і від умов експлуатації: контролю поточного стану обладнання, своєчасного проведення ремонтних робіт, дотримання оптимальних термінів експлуатації, ступінь завантаження виробничих потужностей, час роботи (без перерв, за добу) тощо [3, 4, 7, 10, 15, 17, 20].

Вплив використання матеріальних цінностей та енергетичних ресурсів на ефективність діяльності підприємств малого бізнесу може бути оціненою позитивно, при умові зниження матеріаломісткості та зростанні матеріаловіддачі, забезпеченні енергоємності продукції (робіт, послуг), раціональної організації процесу управління матеріальними ресурсами та джерелами їх отримання, планування оптимального обсягу поставок та часу між поставками.

Ефективність результатів праці може бути оцінена за зовнішнім виглядом та якістю. При цьому, критерії повинні бути співвіднесені насамперед з корисністю, закладеною в продукті та ціною, яку потенційний покупець готовий заплатити за одиниці товару. Однак, цього не завжди достатньо, пропозиція продукції має з'явитися в потрібному місці в потрібний час, за ціною, що складається як із витрат ресурсів необхідних для виробництва продукції, так і відсотка винагороди за організацію та здійснення діяльності підприємства. Для цього апарат управління підприємства повинен відслідковувати бар'єри, що виникають на етапах виробництва та реалізації продукції і своєчасно їх усувати [1, 4, 5, 9, 17, 20].

Іншим джерелом, що визначає ефективність діяльності підприємств малого бізнесу є персонал - керівники, менеджери, фахівці, робітники.

Професійні якості співробітників, зростання продуктивності праці забезпечується за рахунок організації дієвого механізму мотивації та стимулювання праці на підприємстві, створенням дружньої обстановки в колективі, соціальній захищеності співробітників, іншими словами, зацікавленості керівництва у кожному працівнику [1, 4, 7, 9, 17, 18, 20].

Сприятлива атмосфера у трудовому колективі, дотримання норм та нормативів умов праці, раціональне делегування повноважень та відповідальності, свідчать про ефективність використання трудових ресурсів підприємства, забезпечуючи необхідний рівень спеціалізації та координації управлінських процесів, а, отже, найвищий рівень ефективності (продуктивності) будь-якої складної виробничо-господарської системи.

Трудомісткість виробництва, характерна для багатьох галузей, вона зобов'язує удосконалювати методи роботи для досягнення певного рівня ефективності діяльності. Даний напрямок бере за основу результати аналізу умов праці, атестації, кількості та напрямки підвищення кваліфікації спеціалістів, можливість використання досвіду управління трудовими ресурсами передових підприємств галузі [2, 4, 5, 10, 11, 17, 21].

Професійна компетентність, ділова етика та особисті взаємовідносини між працівниками у колективі формують стиль управління підприємством, який, у свою чергу, впливає на діяльність підприємства в цілому.

Аналіз фінансових результатів дуже важливий на всіх етапах планування, а також, у процесі досягнення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу. Для цього використовується дослідження рівня прибутковості на підприємстві. Види прибутку – це абсолютні показники ефективності діяльності підприємства, відображають факт отримання фінансового результату, мають співвідношення з обсягами ресурсів, витрачених на його отримання.

Науково-технічний прогрес був і залишається найважливішим фактором підвищення ефективності діяльності підприємств малого бізнесу, забезпечення високої його результативності. Донедавна результати науково-технічного прогресу впроваджували з урахуванням сформованих технологій виробництва, поетапно модернізуючи обладнання, встановлення нових програм з автоматизації функцій управління підрозділів тощо. Сучасне ринкове середовище вимагає кардинального перегляду, якісних перетворень, перехід до принципово нових технологій задля досягнення світового рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції; корінне переозброєння всіх галузей господарства на основі нових досягнень науки та техніки.

Найважливіші напрями науково-технічного прогресу є:

- широке освоєння прогресивних технологій;
- автоматизація виробництва;
- використання нових видів матеріалів [3, 4, 7, 10, 15, 17, 20].

На сьогоднішній день, для підвищення рівня ефективності діяльності підприємств малого бізнесу, тільки невелика кількість підприємств застосовує матеріальне стимулювання праці. Оскільки, для підприємств малого бізнесу метод матеріального стимулювання неможливий у довготривалому періоді, адже, без взаємопов'язання з його фінансовими результатами він не дасть бажаного позитивного ефекту. Але, без контролю коштів фондів оплати праці та матеріального стимулювання, та без створення гнучкої системи планування, підприємство не зможе своєчасно реагувати на зміни, та рано чи пізно потрапить у скрутне фінансове

становище. В даний час, у сучасній ринковій економіці керівництво підприємств повинно планувати господарську діяльність у довгостроковій перспективі, ретельно розраховувати обсяги надходження та витрачання коштів, у тому числі на розвиток виробництва (закупівлю нової техніки, освоєння та випуск нової продукції тощо) [1, 4, 5, 9, 17, 20].

В умовах сучасного розвитку виробництва стає актуальним вирішення таких проблем як комплексна автоматизація виробничого процесу та процесу управління та механізація, застосування новинок науково-технічного прогресу, використання прогресивних форм організації виробництва та праці, тобто тих проблем, які можуть уповільнити розвиток підприємства та стати перешкодою підвищення конкурентоспроможності продукції.

Фінанси є найбільш дефіцитним ресурсом підприємств на будь-якому етапі функціонування в умовах сучасної економіки. Тому, пошук фінансових ресурсів для застосування результатів науково-технічного прогресу необхідно здійснювати у всіх напрямках, визначаючи порядок етапів у стратегічному плані розвитку підприємства.

На сьогоднішній день існує дуже багато джерел фінансування результатів науково-технічного прогресу, але керівництву підприємства необхідно провести оцінку реальності їх застосування за певних умов функціонування та періоду часу.

Джерелами фінансування науково-технічного прогресу господарської діяльності підприємств є:

- власні кошти підприємств і, перш за все прибуток, що залишається в їх розпорядженні;
- кошти вищих організацій (для державних та комунальних підприємств), асоціацій, концернів, фінансово-промислових груп (для акціонерних, корпоративних підприємств, господарських товариств);
- вітчизняні інвестори;
- закордонні інвестори [1, 4, 7, 9, 17, 18, 20].

В сучасних умовах підприємства не завжди можуть виділити власні кошти на фінансування науково-технічного прогресу. Такі підприємства можуть визначати перспективними завдання досягнення певного рівня розвитку виробничого процесу за допомогою фінансування науково-технічного прогресу. Інші підприємства, здебільшого, галузі промисловості здійснюють рентабельну діяльність і можуть дозволити певні суми прибутку реінвестувати у технічне переозброєння свого виробництва.

Зовнішнім джерелом фінансування є інвестори, інвестиції яких мають економічне обґрунтування та чітке уявлення про віддачу коштів. При залученні коштів зовнішніх інвесторів визначаються два напрямки: зацікавленість виробника та інвестора, але, обидва спрямовані на кінцевий результат - максимізацію прибутку. Таким чином, надання позикових коштів інвестором, здійснюється під високий відсоток з урахуванням ризику функціонування вітчизняних підприємств, що ставить задалегідь не вигідне становище виробника та залежність від позикових коштів. Дана

ситуація, в першу чергу, повинна вирішуватися зі сторони держави, забезпечуючи привабливий інвестиційний клімат в країні.

Висновки. Таким чином, лише комплексне використання всієї системи перерахованих факторів може забезпечити відповідні темпи зростання ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств малого бізнесу. Показники ефективності діяльності підприємств дозволяють оцінити організацію та програму реалізації його діяльності, як в абсолютному, так і у відносному вираженні. А також, зробити порівняння у періодах, та з іншими суб'єктами господарювання з метою виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.
2. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Блажчук А.О., Стець В.І. Методи управління інноваційними моделями на підприємствах. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації: Міжнародна науково-практична конференція здобувачів освіти та молодих вчених*, м. Вінниця, 23-24 листопада 2021 р. 2021. С. 323-325.
3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса, : Фенікс, 2020. 196 с.
4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.
6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гумані-тарного університету* : зб. наук. праць. 2020. Серія: Економіка і менеджмент Вип. 43. С.4-12.
7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації: зб. наук. праць*. 2021. Вип. 6. С.4-13.
8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, Державний університет «Одеська політехніка». 2021. С.57-59.
9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021) Одеса, 2021. С.55-59.

10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.

11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.

12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.

13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.

14. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцева О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-626.

15. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.

16. Гріщенко І.В., Ковбій А.С., Рибчинський Б.В., Макогон Н.А. Забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації*: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 351-353.

17. Гріщенко І.В., Приленська О. Стійкий розвиток підприємницького сектору економіки України на основі проектування інвестиційно-інноваційного потенціалу. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації*: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 348-351.

18. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць*. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. С. 74-77.

19. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць*. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. С. 77-80.

20. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. № 22/2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.

21. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

22. Балахонова О. В., Захарченко В. І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

Балахонова О.В., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>
Павлюк Б.Р., магістрант 2-го курсу підготовки,
спеціальність «Менеджмент»
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-11>

МЕТОДИКА УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

THE METHOD OF IMPROVING THE WORK ORGANIZATION PROCESS AT THE ENTERPRISE

Анотація. У статті досліджено методику підвищення рівня управління персоналом. Управління персоналом являється економічним процесом, який забезпечує розподіл, обмін та використання кількісних та якісних характеристик персоналу на підприємстві. Досліджено предметну галузь організації праці безпосередньо з працівниками на підприємстві. Наведено підготовчу стадію організації праці на підприємстві, її методи та завдання. Досліджено етапи реалізації завдань організації праці на підприємстві. Детально висвітлено процес організації праці на підприємстві. Запропоновано методику удосконалення процесу організації праці на підприємстві.

Ключові слова: управління персоналом, етапи управління персоналом, методи управління персоналом, підприємство.

Abstract. The article examines the method of increasing the level of personnel management. Personnel management is an economic process that ensures the distribution, exchange and use of quantitative and qualitative personnel characteristics at the enterprise. The subject branch of labor organization was studied directly with employees at the enterprise. The preparatory stage of labor organization at the enterprise, its methods and tasks are given. The stages of implementation of labor organization tasks at the enterprise were studied. The process of labor organization at the enterprise is covered in detail. A method of improving the process of labor organization at the enterprise is proposed.

Keywords: personnel management, personnel management stages, personnel management methods, enterprise.

Постановка проблеми. Управління персоналом на підприємстві являється одним із основних факторів його продуктивного розвитку. На державному рівні управління персоналом визначає пропозицію ринку праці, що забезпечує виробництво продукції та надання послуг, задоволення матеріальних і духовних потреб суспільства. Демографічні та економічні проблеми, що загострюються, призводять до кількісного та якісного погіршення управління персоналом на підприємстві. Скорочення чисельності працездатного населення, диспропорції в їх структурі, низька кваліфікація та несприятливі соціально-економічні умови позначаються на зниженні виробництва продукції та задоволенні потреб населення у продукції та послугах. Підвищення рівня управління персоналом, як економічний процес, забезпечує розподіл, обмін та використання кількісних та якісних характеристик персоналу на підприємстві. Недостатній рівень управління персоналом та специфічні умови його формування зумовлюють необхідність переоцінки ситуації, що склалася з метою підвищення ефективності організації праці персоналу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагоме значення підвищення управління персоналом в діяльності підприємств зумовило необхідність вирішення проблем підвищення ефективності використання кадрового потенціалу, зростання продуктивності праці на основі мотиваційних чинників та удосконалення управління працездатністю персоналу. Дані проблеми відображені в працях Захарова О., Коваленко Т.В. Кравченко М.А., Морщенок Т.С., Погорелова Т.О. та ін.

Формування цілей. Метою статті є дослідження процесу організації праці на підприємстві з подальшим його удосконаленням.

Виклад основного матеріалу. У галузі процесу організації управління персоналом на підприємстві однією із головних причин ситуацій неналежного його виконання, по перше, є недостатньо розпланований рівень організації, що приводить до низької якості рівню контролюючої функції. По друге, некваліфіковані дії та помилки управлінського персоналу, а також працівників підприємств, ускладнюють процес організації праці.

Істотним фактором, що продукує прийняття неправильних управлінських рішень, є неналежна організації праці на вітчизняних підприємствах, разом з відсутністю ефективною системи управління його персоналом [2, 8, 11].

Застосування у практику управління належної організації в процесі планування організації праці, призвело до необхідності чіткого планування та обґрунтування всіх етапів діяльності на підприємстві.

Застосування процесу визначення оптимального підходу до поліпшування методики організації праці до відповідності з останніми змінами у трудовому кодексі, нормативами податкового кодексу, спрямоване на більш чітке окреслення предметної області організації праці безпосередньо з працівниками:

- ґрунтового дослідження фінансової інформації (а також, даних зі статистичної звітності) щодо здійснення оплати трудової діяльності;

- перевірки здійснених нарахунків (а також, утримань та будь-яких інших розрахунків) з виплат за виконану трудову діяльність;

- продуктивності діяльності служби внутрішнього контролю;

- станом ведення обліку особистого складу підприємства;

- відповідності до чинного законодавства організації праці на підприємстві;

- загальної організації праці на досліджуваному підприємстві [4, 9, 13, 16].

Започаткування підготовчої стадії організації праці на підприємстві починається з:

- дослідження системи продуктивності праці на даному підприємстві;

- дослідження формування фонду оплати трудової діяльності на підприємстві;

- перевірки статей витрат на підприємстві, що спрямовані на оплату праці працівникам;

- узагальненості показників витрат на оплату праці працівників підприємства з затвердженими у нормативній документації даного підприємства;

- дотримання принципів організації праці з завданнями економії та збереження ресурсів підприємства [3, 9, 11, 14, 17].

На початковому етапі організації праці на підприємстві, застосовуються наступні завдання:

- організації технічних умов організації праці на підприємстві;

- запровадження технологічних ресурсів до процесу організації праці на підприємстві;

- планування організаційного етапу організації праці на підприємстві;

- проведення економічних параметрів організації праці на підприємстві.

Організація праці на підприємстві, поряд із застосуванням наукових (разом з стандартними методологічними) методів, які у свою чергу, базуються на первинних даних організації праці та ступеню продуктивності праці, приділяється увага напрямкам збільшення мотивації праці працівників підприємства.

Реалізація завдань організації праці на підприємстві розпочинається з організації фонду оплати трудової діяльності по всім видам займаємих посад. Надалі проводиться організація роботи всіх структурних підрозділів, що допомагає у подвоєнні результативності організації праці, а також, здійснити мінімізування витрат праці управлінського персоналу на кожному послідовному етапі виконання процесу організації праці. Процес організації праці розпочинається з налагодження системи її оплати. В сучасних економічних умовах більшість підприємств застосовує погодинно-преміальну систему оплати трудової діяльності, відповідно якої, у процесі організації праці визначаються обсяги нарахованих зарплат з посадовими окладами, а також, виконується організація здійснених виплат за понаднормовані завдання працівників підприємства. Сам процес організації праці здійснюється суцільним методом, з дослідженням даних по усім категоріям працівників підприємства, що при

належному виконанні забезпечує ефективне виконання трудової діяльності працівників підприємства, разом з підвищенням рівня раціональності їх використання. При організації праці на підприємстві, апаратом управління окреслюються головні етапи системи організації праці по усім підрозділам та працівникам, які засновуються на умовах забезпечення трудових ресурсів, ліміту часу, разом з продуктивністю організації праці [4, 7, 11, 12].

Процес організації праці починається з:

- організації посадових окладів та тарифів оплати трудової діяльності працівникам підприємства;
- взаємопов'язання тарифної системи з здійсненими виплатами працівникам даного підприємства;
- організації системи формування фонду оплати трудової діяльності на підприємстві;
- організації розподілення фонду оплати трудової діяльності на підприємстві;
- дослідження дієвих мотиваційних механізмів, що своїми діями спрямовані на збільшення продуктивності праці працівниками підприємства;
- організації ефективної трудової діяльності працівниками підприємства;
- організації колективних договорів на підприємстві (їх наявності та відповідності до нормативів законодавства);
- організації умов трудової діяльності працівників підприємства;
- організації процесу збереження кадрового складу та інтелектуального капіталу підприємства;
- організації дослідження усіх факторів що були причиною плинності трудових ресурсів на підприємстві;
- дотримання процесу виконання нормативів соціальних гарантій трудових ресурсів підприємства [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

При удосконаленні процесу організації праці на підприємстві необхідно широко застосовувати новітнє технологічне обладнання, а також програмні продукти, як написані власними силами інженерами підприємства, так і закуплені у передових компаній-виробників. Застосування новітніх технологій у діяльності підприємства обумовлює постійне підвищення продуктивності праці. Також, позитивного впливу додає застосування прогресивно-дієвих нормативів праці, що у свою чергу застосування стимулювання (разом з мотивацією) організації праці, підвищенню преміювальних нормативів оплати трудової діяльності. Здійснення всього комплексу напрямів підвищення результативності організації праці сприяє збільшенню продажу продукції та послуг, із застосуванням меншої кількості кадрового складу.

Основними завданнями організації праці на підприємстві являються:

- налагодження більш раціональних умов використання трудових ресурсів на підприємстві;
- забезпечення належних умов праці працівниками підприємства;
- підвищення результативності виконання трудової діяльності працівниками

підприємства;

- заміни працемістких завдань механізованими засобами та автоматизованим програмним забезпеченням на підприємстві [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Отже, виконання організації праці підприємстві виконується за допомогою:

- розрахунку обґрунтованих показників чисельності кадрового складу працівників;

- розрахунку та запровадження нормативів посадових окладів працівників;

- дослідження та дотримання стану трудової дисципліни персоналом;

- дотримання відповідності норм робочого часу відповідно до чинного Трудового кодексу;

- дослідження витрат, що були здійсненні на фонд оплати трудової діяльності працівників даного підприємства;

- дослідження своєчасності відрахування коштів ЄСВ та ПДФО.

Висновки. Отже, процеси організації праці характеризуються постійними змінами як на рівні підприємства, так і на загальнодержавному рівні. Нинішній сталий розвиток трудового потенціалу потребує подальшого визначення та науково-обґрунтованого дослідження, не тільки показників стану організації праці підприємств, але й загального індексу їх ресурсного розвитку, що на сьогоднішній день являється нагальною потребою у забезпеченні умов господарювання.

Погодження всіх елементів організації праці в певну органічну взаємодію, що виконується у залежності від стадії життєвого циклу надає можливості підприємницьким структурам:

- скеровувати свої дії на формування сильної корпоративної культури;

- провести збалансування поточних потреб підприємства з навколишнім оточенням та потребами працівників;

- досягнення у процесі економічної взаємодії компромісів між економічними і соціальними функціями управління.

Все це виявило проблеми, які треба вирішувати на регіональному рівні, а саме: збалансування попиту та пропозиції робочої сили, прискорення темпів створення робочих місць. Оскільки у найближчий час поповнення ринку праці за рахунок приросту населення не очікується, тому за необхідне вважається підвищення інтелектуального рівня кадрового потенціалу.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.

2. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Блажчук А.О., Стець В.І. Методи управління інноваційними моделями на підприємствах. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації: Міжнародна науково-практична конференція здобувачів освіти та молодих вчених*, м. Вінниця, 23-24 листопада 2021 р. 2021. С. 323-325.

3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса, : Фенікс, 2020. 196 с.
4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.
6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гумані-тарного університету* : зб. наук. праць. 2020. Серія: Економіка і менеджмент Вип. 43. С.4-12.
7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації*: зб. наук. праць. 2021. Вип. 6. С.4-13.
8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, Державний університет «Одеська політехніка». 2021. С.57-59.
9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021) Одеса, 2021. С.55-59.
10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління*: зб. наук. праць. 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.
11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.
12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.
13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.
14. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-626.
15. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.

16. Гріщенко І.В., Ковбій А.С., Рибчинський Б.В., Макогон Н.А. Забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації*: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 351-353.

17. Гріщенко І.В., Приленська О. Стійкий розвиток підприємницького сектору економіки України на основі проектування інвестиційно-інноваційного потенціалу. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації*: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 348-351.

18. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць*. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. С. 74-77.

19. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць*. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. С. 77-80.

20. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. № 22/2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.

21. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

Ткаченко І.С., доктор економічних наук, професор
Хмельницький національний університет

Панасюк О.О. магістр 2-го року підготовки
спеціальності «Менеджмент»

Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-12>

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ГНУЧКИХ ГРАФІКІВ РОБОТИ ЯК ЕФЕКТИВНОГО МЕТОДУ МОТИВАЦІЇ

PECULIARITIES OF INTRODUCING FLEXIBLE WORK SCHEDULES AS AN EFFECTIVE METHOD OF MOTIVATION

Анотація. Однією з інноваційних стратегій, що знайшла широке застосування є впровадження гнучких графіків роботи. Цей підхід не лише дозволяє

приспосовуватися до змін у бізнес-середовищі, але й виявляється ефективним методом мотивації працівників. Одна з ключових особливостей гнучких графіків є їхній вплив на забезпечення балансу між роботою та особистим життям працівників. Цей аспект стає особливо важливим у сучасному суспільстві, де робочий тиск може призводити до стресу та вигорання. Забезпечення можливості самостійного визначення графіка роботи дозволяє працівникам узгоджувати свої професійні та особисті обов'язки, що сприяє покращенню їхнього загального благополуччя та задоволеності від роботи.

Вагомою перевагою впровадження гнучких графіків є підвищення продуктивності працівників. Працівники, які мають можливість пристосовувати графік роботи до своїх індивідуальних потреб і енергетичних ритмів, здатні працювати більш ефективно та зберігати високий рівень концентрації протягом робочого часу. Це веде до покращення результативності та сприяє досягненню бізнес-цілей. Крім того, гнучкі графіки роботи визначаються як ефективний метод мотивації через створення атмосфери довіри та взаєморозуміння між керівництвом і персоналом. Забезпечуючи працівникам відчуття контролю над своїм робочим часом, організації стимулюють розвиток позитивного корпоративного середовища та сприяють зростанню командного духу.

Ключові слова: управління, мотивація, графік роботи, гнучкий графік, інноваційні стратегії.

Abstract. One of the innovative strategies that has found wide application is the introduction of flexible working hours. This approach not only allows for adaptation to changes in the business environment, but also proves to be an effective method of motivating employees. One of the key features of flexible working arrangements is their impact on the work-life balance of employees. This aspect is especially important in today's society, where work pressure can lead to stress and burnout. Allowing employees to set their own work schedule allows them to balance their professional and personal responsibilities, which contributes to their overall well-being and job satisfaction.

A significant benefit of flexible working arrangements is increased employee productivity. Employees who have the ability to adjust their work schedule to their individual needs and energy rhythms are able to work more efficiently and maintain a high level of concentration during working hours. This leads to improved performance and contributes to the achievement of business goals. In addition, flexible working arrangements are identified as an effective method of motivation by creating an atmosphere of trust and understanding between management and staff. By providing employees with a sense of control over their working time, organisations foster a positive corporate environment and promote team spirit.

Keywords: management, motivation, work schedule, flexible working hours, innovative strategies.

Постановка проблеми. У контексті швидкого розвитку технологій та постійних змін у сучасному ринковому середовищі виникає актуальна проблема в управлінні персоналом, спрямована на підтримання високого рівня мотивації працівників. Одним з потенційно ефективних методів є впровадження гнучких графіків роботи, однак дослідження відсутнє щодо конкретних особливостей цього процесу та його можливих впливів на ефективність та задоволеність працівників. Проблемою є відсутність наукових обґрунтувань та практичних вказівок щодо оптимального впровадження гнучких графіків роботи з метою підвищення рівня мотивації персоналу та досягнення позитивних результатів для організації. Таким чином, дослідження спрямоване на ідентифікацію конкретних особливостей впровадження гнучких графіків роботи як стратегії мотивації та розробку рекомендацій для їх успішної імплементації в корпоративному середовищі.

Таким чином, дослідження має на меті заповнити наукову та практичну прогалину, спрямовану на розробку конкретних рекомендацій для організацій, щоб вони могли успішно впроваджувати гнучкі графіки роботи як засіб мотивації персоналу в умовах сучасного бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання підвищення продуктивності трудової діяльності працівників досліджували такі науковці як: А.Сміт, Ф.Гілбрет, А.Маслоу, Ф.Герцберг, А.Врум. На сучасному етапі одними з провідних дослідників є О.В. Гриківська, Ж.В.Соловйова, Є.А. Бельтюкова, О.А.Докучаєва та інших.

Формулювання цілей. Метою даного дослідження є ретельний аналіз та визначення особливостей впровадження гнучких графіків роботи в організаційному середовищі з огляду на їхню ефективність як методу мотивації працівників. Дослідження спрямоване на розкриття конкретних аспектів цього підходу, включаючи його вплив на баланс між професійним та особистим життям працівників, підвищення їхньої продуктивності та задоволеності від роботи.

Виклад основного матеріалу. Один із передових підходів, який привертає увагу науковців та бізнес-лідерів, це впровадження гнучких графіків роботи як стратегічного інструменту мотивації працівників. Особливість гнучких графіків роботи є їхня спроможність адаптуватися до індивідуальних потреб працівників у відношенні до робочого часу. Це важливо, оскільки сучасний робочий клімат диктує різноманітність графіків та вимагає гнучкості в управлінні часом. Забезпечення можливості самостійно визначати графік роботи надає працівникам відчуття контролю, що сприяє підвищенню їхньої мотивації та самодисципліни. Ефективність гнучких графіків роботи визначається також їхнім впливом на баланс між професійним та особистим життям працівників. Здатність пристосовувати графік до особистих потреб дозволяє створити умови для більш гармонійного життя, що впливає на загальний рівень задоволеності від роботи та збереження талановитого персоналу.

Аналіз потреб є ключовим етапом впровадження гнучких графіків роботи. Цей процес допомагає зрозуміти, які конкретні вигоди вони можуть принести команді та компанії, а також як це може позитивно вплинути на продуктивність та задоволення

працівників. На початковому етапі важливо провести ретельний аналіз робочого середовища та виявити основні аспекти, які можуть бути покращені за допомогою гнучких графіків. У введенні до впровадження гнучких графіків роботи на початковому етапі визначається критичний момент - ретельний аналіз робочого середовища. Цей процес передбачає комплексне дослідження різних аспектів, що включають у себе як фізичні, так і соціальні складові робочого оточення. Головною метою цього аналізу є ідентифікація ключових аспектів, які можуть бути покращені за допомогою впровадження гнучких графіків роботи.

Необхідно детально дослідити потреби та очікування співробітників. Це може бути досягнуто шляхом проведення опитувань або інтерв'ю з персоналом, спрямованих на вивчення їхніх переваг у робочому графіку та факторів, які впливають на їх ефективність. Також варто розглянути можливості впровадження роботи на віддаленому робочому місці або гнучких графіків для роботи з віддаленими командами, щоб підтримати сучасні тенденції та вимоги ринку. Загалом, проведення ретельного аналізу робочого середовища є критичним етапом перед впровадженням гнучких графіків, оскільки це дозволяє ефективно виявити та врахувати потреби команди, оптимізувати робочі процеси та створювати більш гнучке та продуктивне робоче середовище.

Ефективна комунікація та співпраця в команді є ключовими елементами для досягнення успіху в будь-якій організації чи проекті. Важливо створювати атмосферу, де кожен член команди може вільно висловлювати свої думки та ідеї. Важливо забезпечити, щоб кожен член команди розумів свою важливість у загальному контексті. Загалом, успішна комунікація та співпраця створюють основу для продуктивної роботи команди, допомагають уникати непорозумінь та сприяють досягненню спільних цілей.

Визначення конкретних гнучких графіків для різних груп працівників є важливим етапом в управлінні робочим часом та організацією робочого процесу. Гнучкі графіки роботи дозволяють пристосовувати години роботи до потреб як працівників, так і організації в цілому, сприяючи підвищенню продуктивності та задоволеності працівників. Різні категорії співробітників можуть мати відмінні вимоги до робочого часу через сімейні обов'язки, освіту чи інші особисті обставини. Під час цього етапу важливо виявити спільні потреби та врахувати їх при розробці гнучких графіків. Далі слід аналізувати специфіку роботи в самій організації. Наприклад, у компаніях з різними секторами, де завдання можуть вимагати різних робочих годин, важливо розглядати індивідуальні потреби кожного підрозділу. Застосування гнучких графіків може допомогти забезпечити ефективне використання робочого часу в кожному відділі.

При визначенні конкретних гнучких графіків слід також враховувати законодавчі вимоги та стандарти, які регулюють робочий час. Це може включати максимальну кількість годин робочого тижня, відпустки та інші обмеження, які важливо дотримуватися для забезпечення добробуту та здоров'я працівників. Постійний моніторинг та зворотний зв'язок дозволяють вчасно виявляти проблеми та

вносити корективи для оптимізації робочого процесу та задоволення потреб працівників.

Висновки. Впровадження гнучких графіків роботи в організації виявляється не лише ефективним методом управління робочим часом, але й потужним інструментом мотивації працівників. Особливості цього підходу полягають у здатності адаптувати графік роботи до індивідуальних потреб та особистих обставин співробітників, що сприяє підвищенню їхньої задоволеності від праці та загальної продуктивності. Гнучкі графіки роботи створюють сприятливий клімат для балансу між робочим та особистим життям, що є ключовим фактором для залучення та утримання талановитого персоналу. Працівники, які відчують, що їхні індивідуальні потреби беруться до уваги, мають більшу схильність до виявлення ініціативи та зобов'язань в роботі.

Застосування гнучких графіків також позитивно впливає на робочий колектив, сприяючи покращенню комунікації та співпраці між співробітниками. Різноманіття робочих графіків може сприяти формуванню гнучкого та відкритого корпоративного середовища, де кожен працівник відчуває себе важливим для команди. Впровадження гнучких графіків роботи може бути не лише стратегічним кроком в управлінні персоналом, але і ефективним методом створення мотивуючого робочого середовища. Цей підхід сприяє підвищенню ефективності бізнесу, розвитку талантів та забезпеченню стійкої конкурентоспроможності організації на ринку праці.

Список використаних джерел

1. Шегди А.В. Економіка підприємства: Навчальний посібник. Київ: Знання. 2019. 431 с.
2. Козловський В.О., Погрищук Б.В. Основи підприємництва. Тернопіль: ВАТ «Терно-Граф». 2019. 297 с.
3. Музиченко-Козловський А.В. Основні елементи механізму мотивування працівників. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Вип. 21 С. 361-367.
4. Артеменко А. К. Мотивація та стимулювання праці в ефективному управлінні та інноваційній діяльності підприємства *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2020. № 1. С. 152 - 163.
5. Вербівська Л. В. Особливості застосування нематеріального стимулювання працівників ПАТ НАСК "Оранта" URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/find_2019_2_23.
6. Минка Ю. В. Мотиваційний менеджмент та стимулювання праці на підприємстві. *Соціально гуманітарний вісник*. 2020. Вип. 36. С. 113-115.
7. Омельченко О.В., Турчак В.В., Слободянюк М.О. Теоретичні основи мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 1 (25). С. 59-67
8. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
9. Швед В.В., Кордон Р.А. Управління персоналом як напрям організаційної роботи менеджера. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. №4(41). 2023. С. 105-109

10. Швед В.В., Колібабчук Ю.В. Мотиваційні механізми управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2017. № 1. С. 114-117
11. Швед В.В., Бойко М.А. Сутність та елементний склад механізму управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 58-69
12. Швед В.В., Хідіров Д.С. Сутність та принципи методології оцінки персоналу. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 70-73
13. Швед В.В., Наумов Д.І., Гурочкіна В.В. та ін. Освіта та підприємництво: точки дотику: колект. монографія. Вінниця: Ніланд-ЛТД, 2021. 223 с.
14. Чорна Л.О., Швед В.В., Хідіров Д.С. До питання про критерії та види оцінки персоналу. *Подільський науковий вісник*. 2024. № 1(29). С. 84-90

Турчак В.В., кандидат економічних наук,
доцент кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2557-2534>
Омельченко О.В., старший викладач
кафедри бізнесу і права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5121-0222>
Слободянюк Ю.В., здобувач 4-го курсу
спеціальності «Менеджмент»
Інститут економіки та менеджменту
Університету «Україна»

DOI: : <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-13>

РОЗРОБКА ПРОЄКТУ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

DEVELOPMENT OF A PROJECT TO IMPROVE THE MANAGEMENT IMPROVEMENT SYSTEM AT THE ENTERPRISE

Анотація. Ця стаття аналізує необхідність і методи модернізації системи управління персоналом на прикладі ТОВ «Агрона Фрут Україна». Вона детально описує процес впровадження комплексних змін у системі найму, навчання, оцінки, стимулювання, просування та звільнення співробітників з метою підвищення загальної продуктивності та задоволеності персоналу. В роботі розглядаються конкретні стратегії для зменшення плинності кадрів, підвищення фінансової ефективності підрозділів і поліпшення корпоративної культури через створення більш мотивованого і відданого колективу.

Ключові слова: управління персоналом, менеджмент, менеджмент персоналу, кадрова політика, оцінка персоналу

Abstract. This article analyzes the necessity and methods of modernization of the personnel management system on the example of "Agrana Fruit Ukraine" LLC. It describes in detail the process of implementing comprehensive changes in the system of hiring, training, evaluating, incentivizing, promoting and terminating employees in order to improve the overall productivity and satisfaction of the staff. The work considers specific strategies for reducing staff turnover, increasing the financial efficiency of divisions and improving corporate culture through the creation of a more motivated and dedicated team.

Keywords: personnel management, management, personnel management, personnel policy, personnel evaluation

Постановка проблеми. Сучасні умови бізнесу вимагають від компаній не тільки ефективного управління ресурсами, але й здатності адаптуватися до швидких змін у технологіях та ринкових умовах. Це особливо стосується управління людськими ресурсами, де традиційні підходи часто не забезпечують необхідної гнучкості та ефективності. В компанії "Аграна Фрут Україна" існує нагальна потреба реорганізації управління персоналом, що охоплює всі аспекти роботи з кадрами – від найму до звільнення. Необхідність цих змін впливає з проблем, таких як висока плинність кадрів, недостатня мотивація персоналу, та незадовільна якість роботи співробітників.

З метою вдосконалення управлінської системи, компанія планує впровадження ряду стратегічних змін, спрямованих на підвищення ефективності всіх етапів роботи з персоналом. Це включає впровадження нових методів відбору та навчання кадрів, розробку системи регулярної оцінки здібностей, а також методів стимулювання та кар'єрного росту співробітників. Очікується, що такі заходи дозволять не тільки оптимізувати процеси внутрішнього управління, але й створити більш згуртований та мотивований колектив, здатний досягати високих результатів у довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження, присвячені вивченню та пошуку сучасних механізмів удосконалення менеджменту підприємства знайшли відображення в працях видатних зарубіжних економістів, таких як: М. Армстронг, Р. Блейк, Д. Бодді, Р. Дафт, М. Мескон, А. Миски-Оглу, В. Передерій та інші.

Дослідження у сфері удосконалення системи менеджменту підприємства є популярною темою серед багатьох вітчизняних науковців. Серед видатних українських дослідників, чиї роботи мають значний вплив у цій області, можна назвати: О. Болотова, З. Борисова, П. Коренюк, О. Кузьмін, В. Лисак, О. Лозовський, І. Пінтосевич, В. Шатун, В. Швед, Л. Янковська та ін. Ці науковці зробили значний внесок у розвиток теоретичних та практичних аспектів менеджменту в Україні, їх роботи можуть бути корисними для глибокого вивчення проблематики удосконалення системи менеджменту підприємства.

Виклад основного матеріалу. Мета проекту – вдосконалення системи управління персоналом ТОВ «Аграна Фрут Україна» шляхом модернізації всієї

системи: найму, навчання (стажування), кваліфікації, оцінки здібностей, просування, стимулювання та виходу (звільнення) (рис. 1).

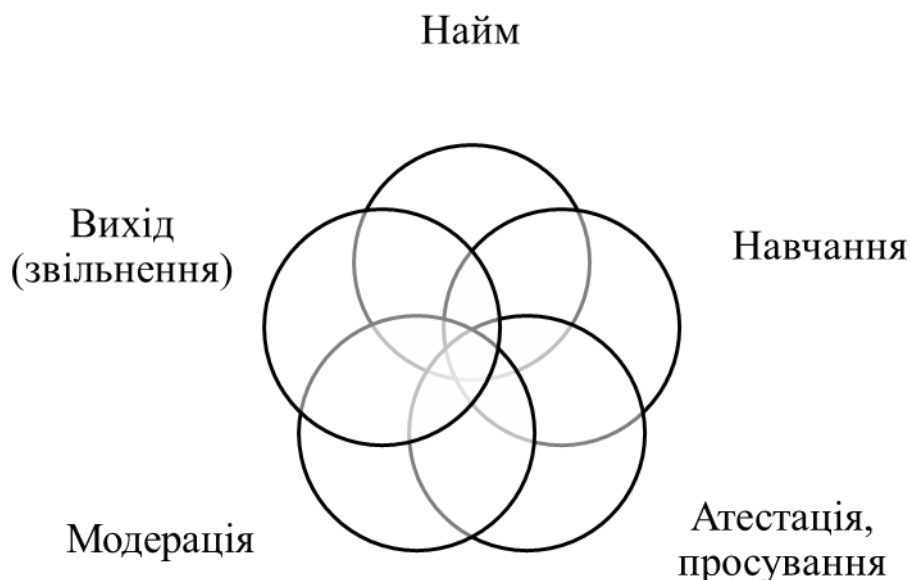


Рис. 1. Елементи вдосконалення системи управління персоналом ТОВ «Агрона Фрут Україна»

Удосконалення всієї системи зумовлене як кінцевими цілями компанії (у сфері управління персоналом), так і особливостями змін у будь-якому алгоритмі управління персоналом. Неврахування цього факту може призвести до неконтрольованих і непередбачуваних наслідків. У зв'язку з цим за кожним з аспектів обраних областей планується внести поліпшення:

- процес найму має бути ретельнішим з погляду відбору та вивчення кандидатів до того, як вони перейдуть на етап стажування;
- навчання має бути адаптоване до індивідуальних особливостей стажистів;
- оцінки мають проводитися частіше, з використанням показників, які можна об'єктивно оцінити;
- просування по службі має бути тісно пов'язане з процесами оцінки та стимулювання;
- алгоритми присвоєння мають бути доповнені з урахуванням змін в інших аспектах системи управління;
- на етапі звільнення роботодавці повинні прагнути отримати якомога більше інформації про причини звільнення.

Основні зміни, заплановані під час проєкту, торкнуться чинних співробітників, тобто молодших менеджерів та їхніх підлеглих. Крім того, зміни торкнуться важливої функціональної одиниці системи управління персоналом – відділу кадрів. Для комфортнішої інтеграції змін рекомендується найняти спеціалізованого HR-консультанта.

Впровадження поліпшень за такого підходу принесе вигоди як для окремих працівників так і для організації в цілому (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги впровадження проєкту покращення системи менеджменту на ТОВ «Агрона Фрут Україна» для організації та працівників

Переваги для організації	Переваги для співробітників
<ul style="list-style-type: none"> • Зниження плинності кадрів • Підвищення фінансової ефективності функціональних підрозділів • Підвищення якості продукції та обслуговування клієнтів • Підвищення лояльності співробітників до вищого керівництва • Поліпшення іміджу компанії, як роботодавця 	<ul style="list-style-type: none"> • Можливість працювати без надмірного морального напруження; • Набуття навичок роботи в команді; • Самореалізація; • Перспективи кар'єрного зростання.

Далі детальніше розглянемо зміни в кожному аспекті системи управління персоналом ТОВ «Агрона Фрут Україна»:

1. Найм. У рамках проєкту з удосконалення було внесено низку змін у процес добору персоналу, і відділ кадрів має керувати цим процесом. Першим кроком має стати пошук кандидатів. Паралельно з рекламою в ЗМІ необхідно впровадити кампанію з пошуку роботи, орієнтовану на здобувачів навчальних закладів, для чого необхідно налагодити співпрацю з університетськими центрами кар'єри та центрами зайнятості студентів. Співпраця з центрами зайнятості студентів дає змогу отримати первинну інформацію про студентів, які претендують на роботу, таку як успішність, відвідуваність, відомості про місце проживання, а також інформацію про навички та компетенції.

Далі необхідно створити алгоритм для визначення особистісних характеристик кожного кандидата. Після збору вихідної інформації відділ кадрів разом із керівником відділу, який найняв кандидата, має проаналізувати її на предмет:

- Сумісності вподобань кандидата і графіка роботи
- Первинна оцінка рівня відповідності кандидата
- Оцінка сумісності кандидата з наявним персоналом з точки зору його особистісних характеристик.

За результатами аналізу на кожного кандидата складається персональне дос'є, навіть якщо кандидат не підходить. Якщо кандидат не підходить за якимось параметром, окрім оцінки відповідальності, слід перевірити вакансії в аналогічних відділах і, якщо вони є, вжити необхідних кроків в алгоритмі добору персоналу спільно з керівником відповідного відділу.

Якщо співробітника визнано придатним для цієї посади, його слід направити на навчання.

Досьє пропонуємо вести разом з відділом кадрів і керівнику підрозділу у вигляді мережевого файлу. Досьє адміністратора слід вести в окремому файлі, доступ до якого буде лише у відділі кадрів. В подальшому можливий перехід на систематизацію алгоритму ведення досьє за допомогою спеціального програмного забезпечення.

2. Навчання. Наразі навчання в ТОВ «Агрона Фрут Україна» відбувається в найкоротші терміни у формі стажувань. Співробітники загалом незадоволені організацією процесу стажування.

На цьому етапі необхідно змінити сам процес навчання. Ми пропонуємо активно використовувати знання співробітників про свої особисті якості. Тому в процесі необхідно поєднувати особистостей, які підходять одна одній.

Тривалість стажування також слід вибирати залежно від реальної активності стажиста. У нинішній ситуації високої плинності кадрів ця можливість сильно обмежена. Тому такі зміни мають запроваджуватися поступово, тільки після того, як проект почне приносити конкретні результати.

Третя і найважливіша зміна – після успішної акліматизації на першому робочому місці кандидати повинні проходити стажування на відповідному робочому місці у вільний від роботи час. Кожен співробітник повинен пройти спеціальну підготовку для роботи на відповідній посаді, поки він працює на своїй основній роботі.

Це відіграє важливу роль під час подальшої ротації персоналу після організаційних чи інших змін, а також у разі вимушеного звільнення співробітників з їхньої основної роботи або із суміжного відділу.

3. Атестація, просування і стимулювання. Ці три аспекти системи управління людськими ресурсами тісно взаємопов'язані. У випадку з досліджуваними компаніями цей зв'язок стає ще більш важливим.

Наявність категорій на кожній посаді, безумовно, необхідна, тому що вертикальний ріст усередині відділів сильно обмежений (просування можливе тільки до посади керівника відділу).

Просування за категоріями передбачає горизонтальне кар'єрне зростання.

Підвищення категорії залежить від успішності або неуспішності оцінки роботи. Тому необхідно, щоб співробітники виявляли інтерес до оцінювання персоналу. Наразі оцінювання персоналу проводять двічі на рік, а це означає, що одні співробітники можуть отримати оцінку діяльності вже через два місяці після приходу в компанію, а іншим доводиться чекати цілих півроку. Замість регулярних масових оцінок необхідно проводити оцінки з невеликою групою з 2-3 співробітників, коли вони готові до просування. При цьому в процесі оцінювання важливо використовувати кількісні показники, які може об'єктивно оцінити будь-який керівник. Усі суб'єктивні показники мають бути замінені або виключені.

Індивідуальні оцінки не повинні використовуватися, оскільки вони вимагають багато часу управлінського персоналу і недоцільні.

Цей принцип оцінки має ефективно застосовуватися в політиці стимулювання. Необхідно пояснити співробітникам, що якщо вони хочуть збільшити свій дохід

(тобто перейти на вищу категорію) зараз, то їм слід демонструвати вищі показники, а не чекати наступної оцінки.

Наразі не використовується жодних механізмів стимулювання, крім можливості підвищення категорії.

Аналіз наявної системи мотивації в ТОВ «Агрона Фрут Україна» виявив такі проблеми

- Недостатність матеріальних і нематеріальних стимулів;
- Відсутність можливостей для професійної самореалізації;
- Нестача компетентного персоналу та плинність кадрів.

Тому для підвищення ефективності системи мотивації співробітників ТОВ «Агрона Фрут Україна» необхідно впровадити комплексну систему мотивації праці. Ця система враховуватиме індивідуальні особливості кожного співробітника і формуватиме загальну мотивацію на основі документації, отриманої відділом кадрів за узгодженням з керівником підрозділу.

Остання пропозиція щодо зміни політики стимулювання співробітників служби підтримки – це пропозиція працевлаштування в іншу компанію в рамках корпорації. Це вигідно і компанії, і співробітнику. Для компанії це дає можливість набирати вже ретельно перевірених кандидатів, що дає змогу відібрати найперспективніших і найбільш підходящих співробітників. Водночас у співробітників з'явиться можливість отримати досить надійну роботу в зручному для них місці (це особливо актуально для працівників, які переїхали до Києва з інших регіонів). Для того щоб схема працювала як стимул для співробітників, їх необхідно інформувати про неї і тримати в курсі.

4. Модерація. Модерація персоналу – це повсякденне оперативне управління діяльністю співробітників з боку керівного складу. Сюди входить вирішення дрібних конфліктів між співробітниками або між співробітниками і клієнтами, контроль за належним виконанням обов'язків і своєчасне заміщення відсутніх співробітників. Під час проєкту не планується змінювати цей етап модерації.

Під час розподілу відпусток необхідно дотримуватися справедливого і рівноправного підходу, оскільки цей фактор має бути скоригований з урахуванням побажань усіх співробітників взяти відпустку в теплу пору року, інакше може постраждати задоволеність співробітників умовами праці.

Крім того, рекомендується вести облік побажань і очікувань кожного співробітника щодо періодів відпустки. Процедури оптимізації розкладу мають проводитися кожні шість місяців, що дає змогу залучити співробітників до процесу розподілу і знизити напруженість у колективі.

5. Вихід (звільнення). На етапі звільнення не слід упускати можливості використовувати особисті та професійні дані, отримані від співробітників. Корисною може бути інформація як про негативні, так і про позитивні характеристики співробітника. Ця інформація може допомогти колишнім співробітникам у їхніх подальших спробах знайти роботу в ТОВ «Агрона Фрут Україна».

Суть пропонуваніх змін полягає в детальному вивченні особистих і професійних характеристик окремих співробітників і більш активному використанні отриманої інформації в рамках системи управління.

Для того щоб впровадити ці поліпшення в наявну систему управління персоналом кожного організаційного підрозділу, ТОВ «Агрона Фрут Україна» має внести відповідні зміни:

- Змінити модель управління з виробничо- патерналістської на модель людських ресурсів;
- Співробітники відділу кадрів мають пройти курси підвищення кваліфікації;
- Між працівником і компанією має бути складена угода про згоду працівника на обробку персональних даних;
- HR-служба також повинна навчитися проводити інтенсивні тренінги із застосування інновацій для керівників підрозділів;
- У зв'язку зі збільшенням навантаження на відділ кадрів, можливо, буде потрібно додати ще одного фахівця;
- Збільшитися навантаження на адміністративний персонал, тому необхідно посилити матеріальне стимулювання;
- На початковому етапі проаналізуйте наявний персонал відповідно до алгоритму проекту і створіть досье на кожного;
- Виявити й усунути «невідповідності» в міжвідомчому розподілі наявного персоналу;
- Залучити до реалізації та доопрацювання проекту кваліфікованих HR-консультантів.

Систему заходів щодо вдосконалення системи управління персоналом компанії можна коротко представити у вигляді схеми.

Висновки. Заплановані зміни охоплюють всі етапи роботи з персоналом, починаючи з відбору та найму, закінчуючи атестацією та звільненням, та вимагають зміцнення кадрового відділу, включаючи залучення HR-консультантів. Вдосконалення системи найму передбачає більш ретельний підхід до відбору кандидатів і їх стажування, а навчання планується адаптувати до особистісних особливостей стажистів, що має підвищити ефективність подальшої роботи співробітників.

Частіша та більш об'єктивна атестація співробітників дозволить зв'язати просування по службі з реальними досягненнями, адже вона буде ґрунтуватися на кількісних показниках ефективності. Впровадження таких змін повинне створити чітку систему кар'єрного росту, що не тільки забезпечить мотивацію персоналу, але й допоможе зменшити плинність кадрів і підвищити загальну продуктивність. В цілому, проєкт має на меті створити більш продуктивне, мотивоване та віддане робоче середовище, що сприятиме досягненню вищих результатів на всіх рівнях організації.

Список використаних джерел

1. Омельченко О.В., Сідорова Р.А. Інвестиції у персонал, методика оцінки ефективності інвестиції у персонал. *Подільський науковий вісник*. 2019. №4. С. 70-77
2. Омельченко О.М., Слободянюк М.О. Організаційне вдосконалення процесів формування мотиваційного потенціалу персоналу на підприємстві. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 2(26). С. 23-28
3. Омельченко О.В., Турчак В.В., Слободянюк М.О. Теоретичні основи мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 1 (25). С. 59-67
4. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
5. Чорна Л.О., Швед В.В. Хідіров Д.С. До питання про критерії та види оцінки персоналу. *Подільський науковий вісник*. 2024. № 1(29). С. 84-90
6. Швед В.В., Кордон Р.А. Управління персоналом як напрям організаційної роботи менеджера. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. №4(41). 2023. С. 105-109
7. Швед В.В., Колібабчук Ю.В. Мотиваційні механізми управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2017. № 1. С. 114-117
8. Швед В.В., Бойко М.А. Сутність та елементний склад механізму управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 58-69
9. Швед В.В. Хідіров Д.С. Сутність та принципи методології оцінки персоналу. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 70-73
10. Швед В.В., Наумов Д.І., Гурочкіна В.В. та ін. Освіта та підприємництво: точки дотику: колект. монографія. Вінниця: Ніланд-ЛТД, 2021. 223 с.
11. Швед В. В., Чернокозинська О. А. Теоретико-методологічні засади кадрової безпеки на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 3. С. 101-108
12. Швед В.В., Прибега Н.О. Теоретико-методологічні засади інтелектуальної системи кадрового менеджменту. *Причорноморські економічні студії*. 2022. №74. С. 151-156

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>

Омельченко О.В., старший викладач
кафедри бізнесу і права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5121-0222>

Голюк Д.В., здобувач 4-го курсу
спеціальності «Менеджмент»
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-14>

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЯК РЕЗУЛЬТАТ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

DIRECTIONS FOR INCREASING THE EFFECTIVENESS OF INVESTMENTS IN THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL OF ENTERPRISES AS A RESULT OF IMPROVING THE MANAGEMENT OF ITS ACTIVITIES

Анотація. Ця стаття розглядає стратегічне значення розвитку людського капіталу та інвестицій у навчання персоналу, акцентуючи на важливості створення єдиної системи навчання в корпоративному середовищі. Описується пропозиція щодо заснування навчального центру на прикладі ПрАТ «ВАТ Калина», який має на меті розробку уніфікованих стандартів та кваліфікаційних вимог. Автори аналізують ефективність таких навчальних ініціатив через призму зміцнення конкурентних переваг компанії та оцінки персоналу, що відповідає стратегічним цілям бізнесу.

Ключові слова: персонал, трудові ресурси, інвестування, розвиток персоналу, ефективність інвестування

Abstract. This article examines the strategic importance of human capital development and investment in staff training, emphasizing the importance of creating a unified learning system in the corporate environment. The proposal for the establishment of a training center based on the example of PJSC "JSC Kalyna" is described, which aims to develop unified standards and qualification requirements. The authors analyze the effectiveness of such training initiatives through the prism of strengthening the company's competitive advantages and personnel evaluation, which corresponds to the strategic goals of the business.

Keywords: personnel, labor resources, investment, personnel development, investment efficiency

Постановка проблеми. У сучасному світі, де швидкість змін у бізнес-процесах та технологіях постійно зростає, роль і значення ефективного розвитку людських ресурсів набувають особливої ваги. Часто підприємства стикаються з викликами в адаптації своїх співробітників до швидко змінюваних умов ринку, що вимагає не тільки інвестицій у навчання, але й системного підходу до розробки корпоративних навчальних програм. Враховуючи це, існує важлива потреба в аналізі та оптимізації методів навчання, що ведуть до зростання компетенцій та підвищення загальної продуктивності організації.

Зокрема, багато компаній витрачають значні ресурси на тренінги та розвиток персоналу без чіткого розуміння їхньої ефективності та впливу на бізнес-результати. Необхідність створення власних навчальних центрів із єдиною системою оцінювання та навчання стає все більш актуальною для забезпечення сталого розвитку та зміцнення конкурентних переваг. Така система дозволить не тільки стандартизувати навчальні процедури, але й гарантувати постійне оновлення навичок співробітників у відповідності до стратегічних цілей підприємства

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження, присвячені розвитку людського фактора виробництва, завжди привертали велику увагу. Проблематика переосмислення ролі людини в економічному процесі знайшла відображення в працях видатних зарубіжних економістів, таких як: Т. Бойдела, Е. Денісона, Дж. Кендрика, Ф. Махлупа, С. Мілля, П. Сенджа, А. Сміта, Л. Туроу та інших. У світовій економіці ХХ століття підхід, згідно з яким людський капітал є результатом інвестицій і основним фактором економічного зростання, був продемонстрований у працях Т. Шульца і Г. Беккера. Важливість цих досліджень була визнана в усьому світі, коли вони були удостоєні Нобелівської премії з економіки.

Серед наукових розробок вітчизняних учених, що лягли в основу ідеологічного формування необхідності масштабних інвестицій в економіку людини та вивчення локальних аспектів інвестицій у розвиток людських ресурсів і визначення їхньої ефективності, заслуговують на увагу такі праці: Грішнова О.А., Журавльова І.В., Партика І.В., Півошенко А.М., Томчук О.В., Сафонова В.Є. та ін.

Виклад основного матеріалу. Практично кожна велика компанія замислюється над тим, як зробити навчання співробітників ефективним. При цьому одні замовляють тренінги «під задачу», інші роблять навчання регулярною практикою, треті вводять у свій штат внутрішніх тренерів. У групі ПрАТ «ВАТ Калина» питання навчання було особливо складним.

Задля налагодження системи навчання персоналу і більш якісного використання інвестицій у персонал, ми пропонуємо створення навчального центру ПрАТ «ВАТ Калина», основними завданнями якого є:

- розробка єдиної системи навчання, що сприятиме формуванню єдиної корпоративної культури;
- розробка єдиних кваліфікаційних вимог і стандартів, з метою зміцнення конкурентних переваг підприємства в цілому;
- усунення проблем, пов'язаних з недостатньою кваліфікацією персоналу;

- системний підхід до навчання, що дозволить об'єднати стратегічні й тактичні цілі, забезпечити відповідність навчальних програм стратегії бізнесу.

Крім того, до позитивних аспектів створення навчального центру належать.

- економія ресурсів за рахунок відмови від непотрібних програм, а також економія на масштабі за рахунок відмови від навчання і виконання частини роботи самостійно;

- оцінка кваліфікації співробітників і створення системи мотивації на основі цих оцінок.

Основна функція навчального центру – оцінка, планування та організація потреб у навчанні. Спочатку оцінку проводитимуть для окремих категорій персоналу.

Потім силами навчального центру розроблятиметься єдина методика, що дає змогу визначити і спланувати індивідуальні потреби в навчанні кожного співробітника. Для цього на основі бізнес-стратегії виділяються групи персоналу і визначаються компетенції, необхідні для кожної групи. Компетенції – це особисті здібності фахівців вирішувати певні професійні завдання. Під компетенціями також розуміють формально описані вимоги до особистісних, професійних тощо якостей співробітників компанії. Компетенції поділяються приблизно на 70-80 категорій:

1. Управлінські компетенції – для керівників: постановка цілей перед підлеглими і контроль їх виконання, навички делегування повноважень, мотивація персоналу, навички планування тощо.

2. Професійні: навички ведення переговорів, досвід спілкування, навички презентації тощо.

3. Спеціалізовані: пов'язана з конкретною діяльністю, наприклад, уміння працювати з Excel.

Важливою особливістю ефективної системи розвитку персоналу є те, що вона побудована на єдиних стандартах і компетенціях, які дають змогу створювати та підтримувати конкурентні переваги компанії в цілому. Наприклад, якщо компанія орієнтована на якість обслуговування, то кваліфікація, визначена для торгового персоналу, є ключовою під час оцінки потреб у навчанні. На цьому можна будувати програми навчання, за цими ж компетенціями оцінювати ефективність навчання, на цьому можна будувати системи оцінювання роботи та мотивації персоналу. Це єдина комплексна програма, яка може бути використана для підвищення конкурентної переваги якості обслуговування.

Усі програми, що реалізуються в компанії, можна розділити на три групи: системні, індивідуальні та інноваційні (рис. 1). Систематичне навчання – це стандартизована програма з розвитку навичок продажів і управління. Вони є найпоширенішими в діяльності компанії.

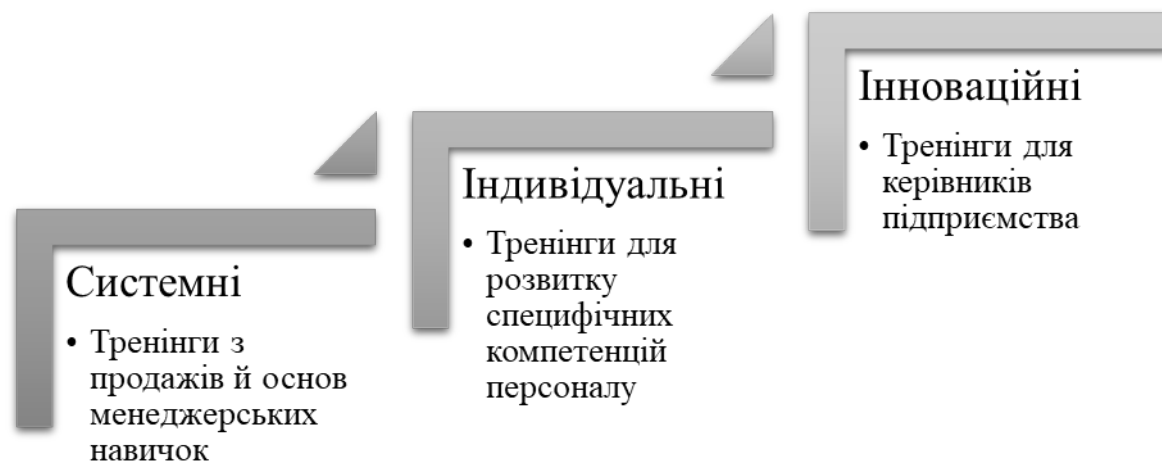


Рис. 1 Види тренінгових програм, які входять в систему навчання

Друга група навчальних програм – це індивідуальні програми навчання. Напрямки роботи компанії різноманітні, у кожного є свої специфічні завдання, і тому їм необхідно постійно розвивати певні компетенції. Для задоволення цих потреб навчальний центр має розробляти індивідуальні програми у співпраці з експертами зі сторонніх компаній.

Третя група навчальних програм – це інноваційні програми. Оскільки основна мета таких програм – впровадження нових ідей і технологій у компанії, найчастіше їх замовляють у зовнішніх тренінгових компаній. Як правило, зовнішні тренінгові компанії перебувають у курсі останніх тенденцій і трендів, мають можливість спілкуватися з великою кількістю компаній і привносити новий унікальний досвід. Спочатку таке навчання пропонується тільки керівникам, але згодом систематизується і стане доступним для інших категорій співробітників.

Річним планом навчання компанії має бути передбачено:
 системні тренінги – 60-65 % від загального часу навчання;
 індивідуальні тренінги – близько 25 %;
 інноваційні тренінги – 10-15 % (рис. 2).

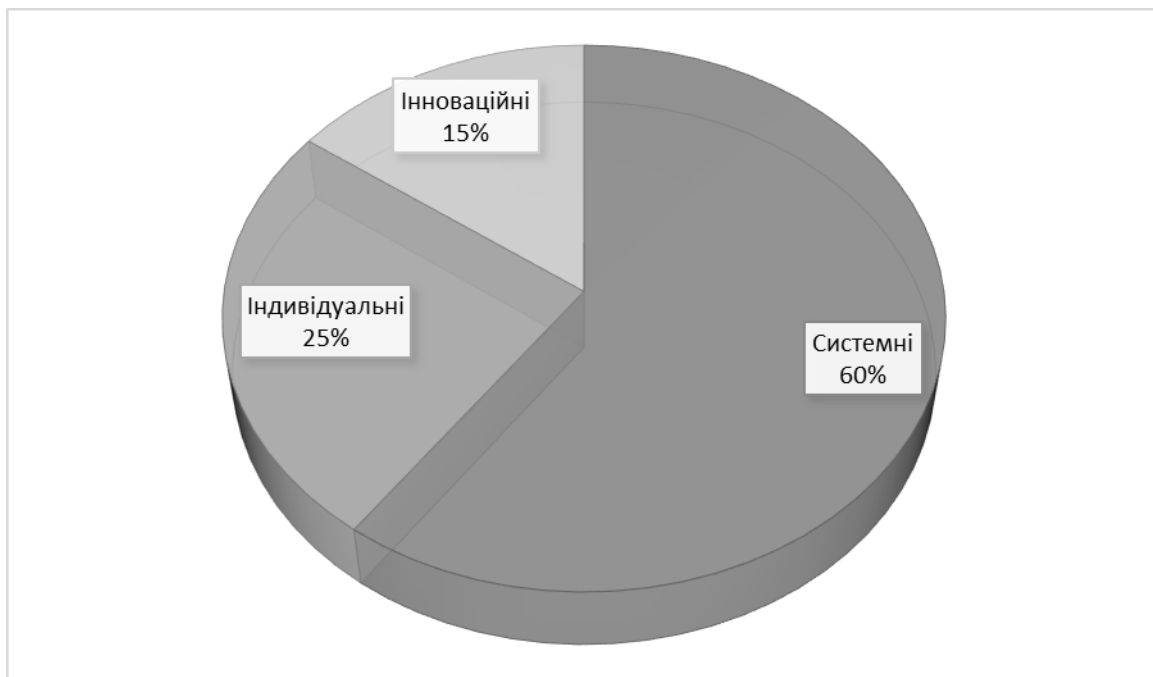


Рис. 2. Структура навчальних тренінгових програм ПрАТ «ВАТ Калина»

Завдяки масштабному офопленю навчання, підготовлене і проведене навчальними центрами, може стати дуже вигідне для компанії. Адже вартість кожного зовнішнього тренінгу містить у собі вартість технологій і ноу-хау, тоді як якщо тренінг розробляється власними силами, то вартість тільки одна.

З урахуванням запропонованих заходів щодо організації навчання співробітників, схема видів навчання, які використовуватимуться на ПрАТ «ВАТ Калина» матиме наступний вигляд (рис. 3.3):



Рис. 3. Оновлена схема видів навчання на ПрАТ «ВАТ Калина»

Безсумнівно, перевага залучення спеціалізованої компанії полягає не тільки в тому, що тренери та консультанти мають досвід роботи в різних проєктах, ситуаціях і організаціях, а й у тому, що вони можуть одразу ж скористатися досвідом і знаннями інших співробітників компанії. Ще одна перевага – наявність стандартних і детально опрацьованих рішень, як-от програми та сценарії тренінгів, програми розроблення та впровадження управлінських технологій, програми та добре опрацьовані інструменти організаційної діагностики.

Безумовною перевагою підрядних організацій порівняно зі штатними фахівцями є можливість оперативно узгоджувати ухвалення рішень із провідними експертами та топ-менеджерами компанії-замовника. Не менш парадоксальним є і той факт, що зовнішні консультанти можуть отримати необхідну для аналізу інформацію і звіти швидше і повніше, ніж штатні фахівці.

Але, звісно, у спеціалізованих фірм є й суттєві недоліки порівняно зі штатними фахівцями. По-перше, під час роботи з клієнтами тренінгові та консалтингові компанії зазвичай орієнтуються на отримання позитивної суб'єктивної оцінки роботи від представників замовника одразу після її завершення. По-друге, підрядники відповідають за виконання робіт лише на обмеженій території та в обмежені терміни. Тому підрядник не може гарантувати конкретні зміни в діяльності компанії після завершення проєкту або прибуток від використання результатів робіт.

По-третє, процес підготовки замовлень на поставку і контроль їхнього виконання вимагає високої кваліфікації та знань персоналу замовника, що бере участь у проєкті. Не знаючи точно, чого хоче замовник, навіщо йому це потрібно і як він буде це використовувати, підрядна організація має мало шансів реалізувати ефективний проєкт. Однак тренінгові та консалтингові компанії ще менш схильні брати участь у ситуаціях, коли вони точно знають, чого хоче клієнт і чому він цього хоче, але їхні уявлення про предметну галузь абсолютно не відповідають реальності.

Тому залучення третьої професійної сторонньої організації є доцільним:

- Короткострокове та довгострокове навчання менеджерів вищої та середньої ланки;
- Бізнес-оцінка керівників вищої та середньої ланки та оцінка кандидатів на ключові управлінські позиції.
- Організаційна діагностика або незалежна оцінка ситуації. У випадках, коли результати можуть істотно вплинути на стан організації, або на них може істотно вплинути суб'єктивність чи можливе навмисне викривлення;
- Глобальні організаційні зміни, розробка та впровадження змін, що можуть суттєво вплинути на практику роботи організації та розстановку сил, впровадження управлінських технологій;
- Навчання з різних тем (тренінги, семінари, майстер-класи) для різних категорій співробітників час від часу.

Для оцінювання ефективності навчання на ПрАТ «ВАТ Калина» ми пропонуємо спеціальні процедури, свого роду «центри оцінювання». Однак на практиці «центр

оцінювання» – це методика оцінювання компетенцій, тобто всіх навичок і вмінь, необхідних співробітнику для виконання своїх обов'язків і цілей.

Запропонований до впровадження навчальний центр розроблятиме індивідуальні вправи та опитувальники, які будуть здійснювати оцінку ефективності навчання безпосередньо на робочих місцях. Оцінювання здійснюватиметься керівництвом компанії в обов'язковому порядку. За допомогою серії практичних вправ керівники компанії зможуть визначити, якою мірою співробітники набули нових навичок і наскільки ефективно вони можуть їх використовувати.

Процедура оцінювання виглядає наступним чином:

- визначаються категорії людських ресурсів, які важливі для бізнесу;
- окреслюються ключові вимоги до посади за допомогою штатних експертів.

Силами працівників навчального центру буде розроблено методи (наприклад, вправи, анкетування) для оцінювання наявності необхідних навичок і визначення ступеня їхнього розвитку в конкретних співробітників

Висновки. Запропонований до впровадження навчальний центр розроблятиме індивідуальні вправи та опитувальники, які будуть здійснювати оцінку ефективності навчання безпосередньо на робочих місцях. Оцінювання здійснюватиметься керівництвом компанії в обов'язковому порядку. За допомогою серії практичних вправ керівники компанії зможуть визначити, якою мірою співробітники набули нових навичок і наскільки ефективно вони можуть їх використовувати.

Список використаних джерел

1. Про професійний розвиток працівників: Закон України № 4312-VI поточна редакція від 27.12.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17#Text>
2. Омельченко О.В., Сідорова Р.А. Інвестиції у персонал, методика оцінки ефективності інвестиції у персонал. *Подільський науковий вісник*. 2019. №4. С. 70-77
3. Омельченко О.М., Слободянюк М.О. Організаційне вдосконалення процесів формування мотиваційного потенціалу персоналу на підприємстві. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 2(26). С. 23-28
4. Омельченко О.В., Турчак В.В., Слободянюк М.О. Теоретичні основи мотиваційних механізмів в системі менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 1 (25). С. 59-67
5. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
6. Чорна Л.О., Швед В.В., Хідіров Д.С. До питання про критерії та види оцінки персоналу. *Подільський науковий вісник*. 2024. № 1(29). С. 84-90
7. Швед В.В., Бойко М.А. Сутність та елементний склад механізму управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 58-69
8. Швед В.В., Колібабчук Ю.В. Мотиваційні механізми управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2017. № 1. С. 114-117
9. Швед В.В., Кордон Р.А. Управління персоналом як напрям організаційної роботи менеджера. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. №4(41). 2023. С. 105-109

10. Швед В.В., Наумов Д.І., Гурочкіна В.В. та ін. Освіта та підприємництво: точки дотику: колект. монографія. Вінниця: Ніланд-ЛТД, 2021. 223 с.

11. Швед В.В., Прибега Н.О. Теоретико-методологічні засади інтелектуальної системи кадрового менеджменту. *Причорноморські економічні студії*. 2022. №74. С. 151-156

12. Швед В.В. Хідіров Д.С. Сутність та принципи методології оцінки персоналу. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 70-73

13. Швед В. В., Чорнокозинська О. А. Теоретико-методологічні засади кадрової безпеки на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 3. С. 101-108

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>
Откаленко К.О. здобувач 4-го року підготовки,
спеціальність «Менеджмент»,
Інститут економіки та менеджменту
Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-15>

ДО ПИТАННЯ ПРО СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

TO THE QUESTION OF THE ESSENCE OF PERSONNEL MANAGEMENT

Анотація. У даній статті детально розглядається значення ефективного управління людськими ресурсами в контексті сучасних організацій, які функціонують в умовах ринкової економіки та швидких глобальних змін. Автори виходять із тези, що правильне управління персоналом може стати ключем до підвищення продуктивності та ефективності організацій, надаючи їм конкурентні переваги у вирішенні складних завдань та адаптації до зовнішніх викликів.

Стаття досліджує основні підходи до управління людськими ресурсами, з акцентом на комплексне використання культурних, структурних, технологічних та кадрових стратегій, які забезпечують ефективне використання потенціалу персоналу. Особлива увага приділяється визначенню ролі мотивації, професійного розвитку, а також методам адаптації персоналу до змінних умов роботи.

У статті наводяться приклади з практики відомих компаній, які успішно інтегрували інноваційні підходи в управлінні персоналом, що дозволило їм досягти високих результатів у продуктивності та загальній ефективності. Автори аналізують

як зміна парадигм управління впливає на внутрішню культуру компаній, їх структуру та взаємодію з ринковим середовищем.

Стаття також звертає увагу на необхідність впровадження системних змін в управлінських процесах, що включає розробку нових стратегій управління людськими ресурсами, спрямованих на забезпечення сталого розвитку та високої адаптивності організацій до зовнішніх і внутрішніх змін. Ці зміни підкреслюють важливість комплексного підходу, який охоплює всі аспекти взаємодії з персоналом від набору та адаптації до мотивації та професійного розвитку.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, принципи управління персоналом, фактор впливу на персонал.

Abstract. This article examines in detail the importance of effective human resource management in the context of modern organisations operating in a market economy and rapid global change. The authors proceed from the thesis that proper human resource management can be the key to increasing the productivity and efficiency of organisations, giving them a competitive advantage in solving complex problems and adapting to external challenges.

The article explores the main approaches to human resource management, with a focus on the integrated use of cultural, structural, technological and human resources strategies that ensure the effective use of staff potential. Particular attention is paid to determining the role of motivation, professional development, and methods of staff adaptation to changing working conditions.

The article provides examples from the practice of well-known companies that have successfully integrated innovative approaches to HR management, which has allowed them to achieve high results in productivity and overall efficiency. The authors analyse how the change in management paradigms affects the internal culture of companies, their structure and interaction with the market environment.

The article also draws attention to the need to introduce systemic changes in management processes, including the development of new human resource management strategies aimed at ensuring sustainable development and high adaptability of organisations to external and internal changes. These changes emphasise the importance of an integrated approach that covers all aspects of interaction with staff, from recruitment and adaptation to motivation and professional development.

Keywords: personnel, personnel management, principles of personnel management, factor of influence on personnel.

Постановка проблеми. У сучасній ринковій економіці однією з основних проблем, що забезпечують нормальний та ефективний розвиток підприємств та організацій, є проблема управління людськими ресурсами. Зміна функціональних засад сучасної економіки, створення підприємств з різними формами власності, конкуренція, глобальні структурні та технологічні зміни у виробництві та інформаційних технологіях істотно змінили роль людських ресурсів. Управління

людськими ресурсами дедалі частіше визнається однією з найважливіших сфер діяльності організацій, що може підвищити їхню ефективність і продуктивність. Поширеним є західний вислів, що управління людськими ресурсами - це «особливий підхід до управління людськими ресурсами в організації, що використовує комплексні культурні, структурні та кадрові методи для стратегічного розміщення компетентних і лояльних працівників з метою досягнення конкурентної переваги». Це підтверджує, що найкращого розвитку досягають ті підприємства, які приділяють особливу увагу людським ресурсам та управлінню ними. Суть управління полягає в тому, щоб знайти саме ті підходи та методи, які забезпечують бажаний напрямок розвитку компанії та стимулюють зусилля її співробітників. У цьому контексті управління людськими ресурсами є важливим елементом менеджменту, який сприяє підвищенню ефективності роботи організації, визначаючи мету, функції, завдання та принципи управління людськими ресурсами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості управління персоналом розглядаються у працях багатьох дослідників галузі, серед яких ми можемо відмітити Гурбик Ю.Ю., Ожиганова О.І., Поліщук І. І., Крушельницька О.В., Шубалій О.М., Середа Г., Рудьков В.А., Шведа В.В. та інших.

Формулювання цілей. Головна мета статті полягає в аналізі та систематизації сучасних підходів до управління персоналом, їх ефективності та впливу на загальну продуктивність організацій.

Виклад основного матеріалу. Аналізуючи зміст управління персоналом доцільно звернутись до праці Глушенко Л.Д., Пілявоз Т.М. та Коваль Н.О. в якій автори наводять наступний аналіз поняття управління персоналом (табл. 1) [1].

Ми в цілому погоджуємось із думкою зазначених авторів, що між цими визначеннями, що стосуються різних аспектів управління людськими ресурсами, існує безліч відмінностей. Так, у загальному вигляді управління людськими ресурсами можна розглядати як складну систему, що містить у собі різні напрями, форми та види організаційної взаємодії зі співробітниками компанії з метою забезпечення необхідної кількості компетентних співробітників, які мають бути мотивовані на виконання необхідних виробничих функцій і забезпечувати необхідну виробничу поведінку. Суть управління людськими ресурсами полягає у ставленні до співробітників як до цінного ресурсу підприємства. Об'єднавши досвід вітчизняних і зарубіжних теоретиків і практиків, можна сформулювати головну мету управління людськими ресурсами – створення, розвиток і максимальне використання персоналу компанії та його потенціалу. Як уже було сказано вище, управління людськими ресурсами – це складна система, що містить у собі різні сфери, форми та види організаційної взаємодії зі співробітниками. Основними напрямками системи управління є найм і добір персоналу, його адаптація, мотивація, утримання, розвиток персоналу, навчання та оцінювання ефективності роботи співробітників з точки зору досягнення цілей компанії.

Аналіз сутності управління персоналом

Автори	Визначення
Виноградський М.Д.	Управління персоналом – це соціально-економічна система на підприємстві, основними комплексними завданнями та функціями якої є планування, прогнозування, маркетинг персоналу, його розвиток, аналіз засобів мотивації, створення оптимальних умов праці, розробка організаційної структури управління, регулювання трудових відносин, облік персоналу, надання юридичних послуг та розвиток соціальної інфраструктури.
Деслер Г.	Управління персоналом – це частина менеджменту, що стосується працюючих співробітників і їх взаємин в рамках підприємства. Управління персоналом здійснюється заради реалізації двох великих і взаємопов'язаних цілей: – підвищення ефективності діяльності підприємства; – підвищення якості трудового життя персоналу.
Кибанов А.Я.	Управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу підприємства на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами.
Линенко А.В.	Управління персоналом – це комплексна система заходів спрямованих на підвищення професійно-кваліфікаційного рівня, мотивації, стимулювання персоналу та повне використання його можливостей задля здійснення управління розвитком підприємства.
Пелих А.С.	Управління персоналом – це сукупність логічно пов'язаних дій, спрямованих на оптимізацію трудових ресурсів підприємства (персоналу) в аспекті їх діяльності, якісних і кількісних характеристик, з метою раціонального досягнення поставлених перед організацією цілей.
Ситник Н.І.	Управління персоналом – це забезпечення підприємства необхідною кількістю працівників, що виконують необхідні виробничі функції.

У роботі Гурбик Ю., Білеява С. та Багунц О. наводяться й інші підходи до розуміння сутності управління персоналом. Зокрема, «В.А. Рудьєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська зазначають, що «управління персоналом – це системно організований процес відтворення й ефективного використання всіх кадрів організації, спрямований на досягнення поставленої мети». Натомість «О.В. Крушельницька та Д.П. Мельничук стверджують, що управління персоналом передбачає системний планомірно організований вплив через систему взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства». Крім того, «на основі системного підходу визначають сутність поняття «управління персоналом» науковці О.Д. Матросов, В.Г. Дюжев, В.О. Матросова. Вони вважають, що сукупність цілей, напрямів, форм і методів управління персоналом є системою кадрової роботи, яка, своєю чергою, представлена такими підсистемами: підсистемою аналізу, планування і прогнозу кадрів; підсистемою підбору, розстановки, оцінки і безперервного навчання кадрів та підсистемою використання кадрів» [2].

Також, доволі вагома кількість дослідників визначають управління персоналом як специфічну функцію загального менеджменту.

Загалом ми схильні розуміти управління персоналом саме як специфічну функцію управлінської діяльності, метою якої є створення передумов, формування,

розвиток й подальша реалізація найбільш ефективного сценарію використання трудового потенціалу організації.

Варто відмітити, що сьогодні працівники компанії, тобто її персонал – це стратегічний елемент майбутнього організації, що перетворює її на людський ресурс, сукупність людей, кожен з яких має особливу індивідуальність, інтелект, здатність до саморозвитку та творчості. Людей більше не розглядають як особистості самі по собі, а як соціокультурні аспекти, тобто як команду, об'єднану на добровільних засадах.

Перехід від управління людськими ресурсами до управління персоналом передбачає: перехід від вузької спеціалізації та обмеженої відповідальності; від вузьких спеціалізацій і обмежених обов'язків до широких спеціалізацій і профілю роботи; від запланованих кар'єрних шляхів до гнучкого вибору траєкторії професійного розвитку; від управління персоналом до створення можливостей для його розвитку; від закритого до відкритого відбору фахівців.

Сьогодні, управління персоналом являє собою сукупність механізмів, принципів, форм і методів, що впливають на формування, розвиток і використання людських ресурсів організації, які реалізуються у вигляді низки взаємопов'язаних напрямів і видів діяльності.

Узагальнена мета управління персоналом – задовольнити потреби організації в компетентному персоналі, врахувати потенціал самореалізації кожного співробітника організації та ефективно його використати, домагаючись бажаного стану керованого об'єкта, який якісно та кількісно відрізняється від наявного.

Цей процес багатогранний і дуже складний, має виняткові особливості та закономірності. Ключовим елементом усієї системи управління є персонал, який може бути як об'єктом, так і суб'єктом управління. Тому система управління - це завжди процес активної взаємодії двох суб'єктів, кожен з яких має регулятивні та саморегулятивні характеристики. Трудове життя людини може тривати від 30 до 50 років, упродовж яких вона постійно вдосконалюється і розвивається, змінюються цілі та мотиви, що вимагає певної гнучкості та використання спеціальних підходів у системі управління.

Сучасному управлінню персоналом притаманні такі особливості:

- робиться акцент на практичних діях, а не на концептуальних процедурах і правилах. Управління персоналом зосереджене на розв'язанні проблем і питань компанії, сприянні розвитку всіх співробітників та окремих працівників і забезпеченні необхідних умов праці;

- управління персоналом фокусується на кожному співробітнику і надає послуги, що відповідають його індивідуальним потребам;

- управління персоналом орієнтоване на майбутнє, допомагає компанії забезпечити себе професійними кадрами і враховує це під час розроблення стратегічних цілей [3].

Сучасне управління персоналом можна розділити на три блоки.

Перший – безпосередньо блок управління персоналом. Сюди входить планування потреб у людських ресурсах, набір і створення резерву, добір та

оцінювання кандидатів на посади, професійна адаптація, розвиток наявних методів і програм, організація навчання та підвищення кваліфікації, розвиток професійного досвіду та компетенцій, атестація, навчання керівників, внутрішні переведення та звільнення співробітників.

Другий – блок соціального менеджменту. Це створення необхідних умов для роботи і відпочинку співробітників, забезпечення рівних можливостей зайнятості, створення здорового морально-психологічного клімату, підвищення задоволеності та прихильності організації, стимулювання творчої активності, організація тарифних переговорів і налагодження соціального партнерства.

Третій блок складається з розроблення положень про нормування праці, заробітну плату, створення соціальних служб і структурних підрозділів, паспортів посад, графіків роботи, правил внутрішнього розпорядку, вимог до співробітників і посадових інструкцій [4].

Розглядаючи принципи управління персоналом, доречно звернутись до праці Шубалій О., Рудь Н. та інших (рисунок 1) [5].

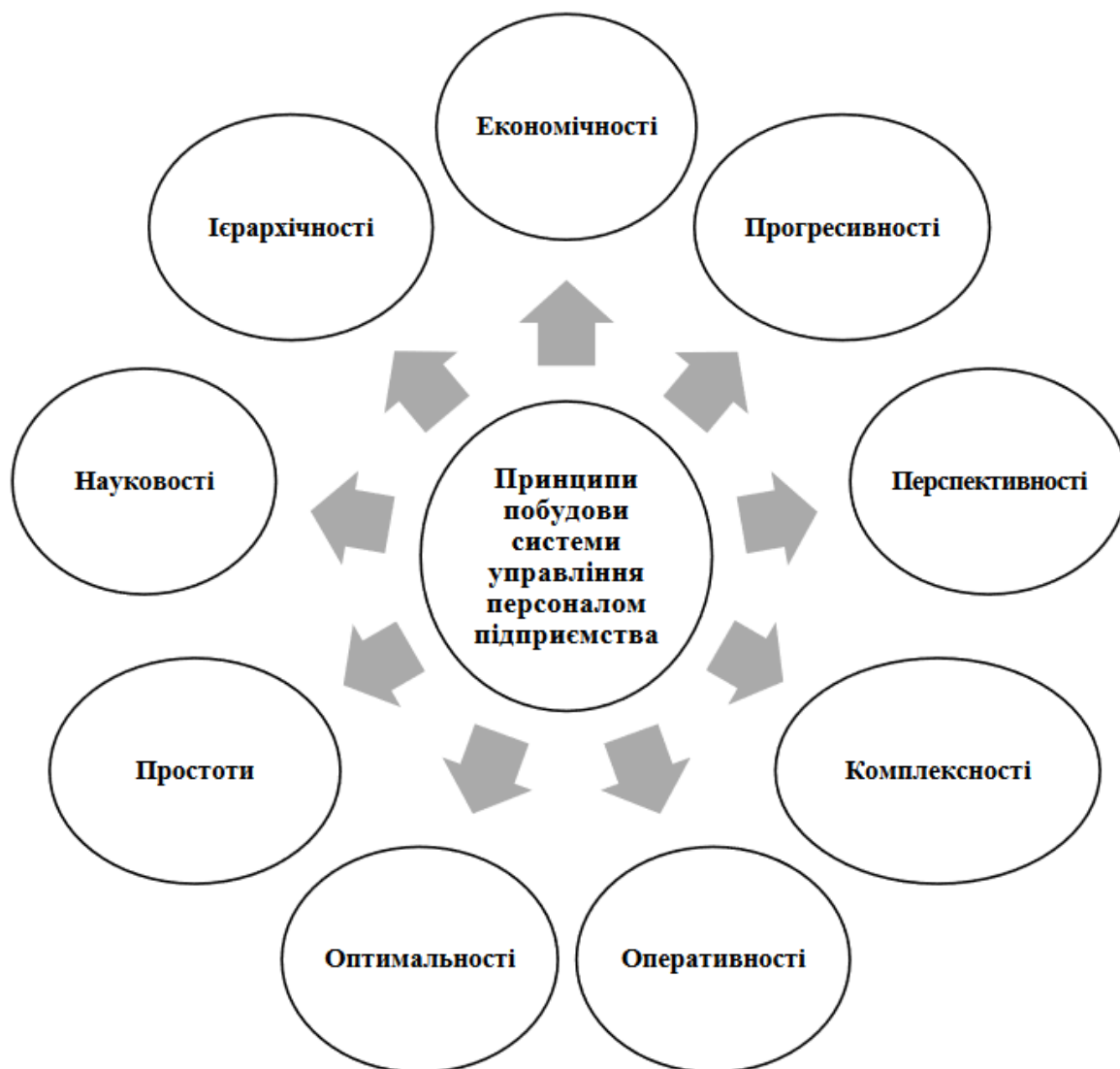


Рис. 1 Принципи управління персоналом підприємства [5]

Більш розлого принципи управління персоналом наведено у праці М. Ожиганової, В. Хорошко та інших. Отже, сучасне управління персоналом ґрунтується на таких принципах як:

«1. Науковість – необхідність наукового обґрунтування всіх аспектів управлінської діяльності: організаційної структури управління, принципів контролінгу і маркетингу персоналу тощо.

2. Професіоналізм. Даний принцип передбачає, по-перше, компетентне керівництво, а, по-друге, – компетентне виконання прийнятих рішень.

3. Гнучкість – пристосовність системи управління персоналу до мінливих цілей об'єкта управління та умов його роботи. До цього ж принципу належить і соціально-економічна адаптація. Керована система знаходиться в умовах постійних соціальних та економічних змін (зовнішніх і внутрішніх), у зв'язку з чим вона повинна своєчасно реагувати на ці зміни, активно пристосовуючись до них.

4. Гуманізм. Даний принцип означає, що управління персоналом повинно ґрунтуватися на нормах ділової етики, а також прийнятих у суспільстві нормах моралі і моральності.

5. Демократизм. Розвиток та просування працівників здійснюється відповідно до результатів їх праці, кваліфікації, здібностей і потреб організації.

6. Єдиноначальність. Даний принцип означає концентрацію влади в руках лінійних керівників: працівник отримує розпорядження і звітує перед одним безпосереднім керівником.

7. Регламентація – встановлення правил, що визначають порядок діяльності підприємства (організації, установи), а також окремих його структурних підрозділів, керівників, фахівців, службовців, робітників. Основними документами, що регламентують діяльність персоналу підприємства, є: законодавство про працю; установчі документи; правила внутрішнього розпорядку; регламент внутрішньофірмової взаємодії; положення; посадові інструкції.

8. Єдність прав, обов'язків і відповідальності.

9. Поєднання централізації і децентралізації. Організації необхідно забезпечення розумного панування центральної ланки управління над основною частиною персоналу для суворого виконання нормативних документів організації, але в будь-яких горизонтальних і вертикальних розрізах повинна забезпечуватися раціональна автономність структурних підрозділів або окремих керівників, з передачею прав і відповідальності на нижні рівні.

10. Виконавча дисципліна або субординація – обов'язок підлеглих виконувати вказівки керівників. Принцип субординації передбачає розробку правил службової дисципліни і встановлення на їх основі системи службового підпорядкування молодших старшим. Реалізуючи принцип єдиноначальності, керівник приймає рішення, обов'язкові для виконання всіма працівниками очолюваного ним колективу. Всі працівники виконують правила внутрішнього трудового розпорядку, а менеджери застосовують справедливі санкції до порушників дисципліни.

11. Комплексність – розгляд проблем у їх взаємозв'язку і взаємовпливі. Реалізуючи цей принцип, суб'єкт управління:

- забезпечує взаємну ув'язку розв'язуваних задач, гармонію інтересів всіх категорій персоналу у забезпеченні єдності інтересів і зусиль з досягнення цілей управління;

- координацію взаємодії різних підрозділів усередині підприємства, менеджери працюють в тісному контакті один з одним і зв'язані узами співробітництва і взаємозалежності, беручи участь у виробленні найважливіших рішень.

12. Зворотний зв'язок. Між об'єктом і суб'єктом управління встановлюється механізм зворотного зв'язку, для чого використовуються: диспетчеризація, облік, контроль.

13. Оперативність – своєчасне прийняття рішень з аналізу і вдосконалення системи управління персоналом, що попереджають чи оперативно усувають відхилення і конфлікти.

14. Ротація – тимчасове вибуття окремих працівників не повинно переривати процес здійснення будь-яких функцій. Для цього кожен працівник системи управління персоналом повинен вміти виконувати функції одного-двох працівників свого рівня і планомірно переміщатися по різних посадах.

15. Цілепокладання – знання цілей діяльності підприємства і відповідних їм:

- 1) задач управління;
- 2) пріоритетних напрямків розвитку;
- 3) тенденцій розвитку всіх видів політики підприємства (кадрової, технічної, фінансової і т. д.).

16. Ефективність. Даний принцип охоплює велике коло проблем – від економічної ефективності управління (співвідношення витрат і результатів) до пошуку ефективних стилів керівництва, адекватної мотивації діяльності, вдосконалення організаційної структури, оптимізації процесів прийняття рішень і т. д. У вузькому сенсі передбачає економічну організацію системи управління персоналом на основі зниження частки витрат на управління в загальних витратах на одиницю продукції, що випускається.

17. Справедлива винагорода – базується на оплаті за результатами індивідуальної та колективної праці з відшкодуванням вартості робочої сили.» [4].

Зазначені принципи чітко окреслюють багатогранність та значущість управління персоналом.

Дослідження сутності управління персоналом вимагає також розгляду питання основних методів.

В праці Середи Г.В. та Паламарчук К.В. наводиться перелік основних факторів впливу на персонал в умовах воєнного стану (рисунок 2) [6].



Рис. 2 Ключові фактори впливу на персонал в умовах ковідних обмежень та воєнного стану [6]

Автори дослідження визначають загальні методи управління персоналом в умовах збройного конфлікту наступним чином:

- Планування та розвиток персоналу: в умовах перманентного збройного конфлікту, локалізованого в частині регіонів, важливо мати в наявності достатньо кваліфікованого та навченого персоналу, який здатний ефективно виконувати завдання. Тому, актуальним завданням стає оперативне закриття вакансій, проведення ротаций та переміщень, релокацій працівників з небезпечних регіонів. Це, у свою чергу, спричиняє необхідність термінового онбордингу, навчання, перекваліфікації персоналу на робочих місцях.

- Мотивація та визнання. Мотивація та визнання є важливими чинниками управління персоналом в організаціях. В умовах повномасштабної, руйнівної війни з щоденними втратами, загрозами, повітряними тривогами, перебоями з електрикою, зв'язком, населення масово страждає від довготривалого стресу. Від роботодавців вимагається системна робота з профілактикою наслідків стресу та втоми, збільшення необхідної психо-соціальної підтримки та різних форм визнання, такі як подяки, нагороди та премії, щоб підтримувати належну мотивацію персоналу.

• **Забезпечення безпеки.** Забезпечення безпеки персоналу є головним завданням в умовах війни. Організації не тільки посилюють контроль доступу до приміщень, мобільного та інтернет зв'язку, кібербезпеки, а й поцілюються про алгоритми дій персоналу у разі повітряних тривог та надзвичайних ситуацій на підприємстві, облаштувати укриття, зробити запаси питної води, аптечок невідкладної допомоги, вогнегасників.

• **Комунікація:** важливість ефективних внутрішніх комунікацій в умовах війни зростає в рази. Розгубленість, відчуття небезпеки, загроза втрати роботи, стабільного заробітку є найбільшими дестабілізуючими чинниками нормального перебігу бізнес-процесів та роботи персоналу.

• **Гнучкість та адаптивність.** Умови збройного конфлікту можуть змінюватися дуже швидко, тому гнучкість та адаптивність є важливими якостями в управлінні персоналом. Організації повинні бути готові до швидких змін у планах та завданнях, а також змін у складі персоналу.

• **Керівництво та лідерство.** Керівництво та лідерство є ключовими аспектами управління персоналом в умовах військового конфлікту в організаціях. Ефективне керівництво та лідерство може забезпечити згуртування та мотивацію персоналу, а також забезпечити успішне виконання завдань.

• **Управління змінами.** Управління змінами є важливим аспектом управління персоналом в умовах військового конфлікту в організаціях. Організації повинні бути готові до змін у планах та стратегіях, а також у складі персоналу.» [6].

Ми погоджуємось із загальним висновком авторів, що зазначені методи можуть допомогти організаціям ефективно управляти персоналом в умовах військового конфлікту та успішно виконувати свої завдання.

Доцільно також навести основні функції управління персоналом, які спираючись на теоретичні засади менеджменту, можна визначити, як:

• **планування,** тобто постановка цілей, розробка правил і послідовності дій, розробка планів і прогнозування деяких можливостей у майбутньому.

• **організація,** тобто постановка завдань перед кожним підлеглим, поділ на відділи, делегування частини повноважень підлеглим, розробка каналів управління і передачі інформації, координація роботи підлеглих.

• **керівництво** – вирішення питання про визначення стандарту для необхідних кандидатів, підбір, відбір працівників, встановлення вимог до виконуваної роботи, оцінка виконання робіт, консультування працівників, навчання і розвиток кар'єри працівників.

• **контроль** – встановлення відхилень від вимог за кількістю і якістю роботи, рівня продуктивності, перевірка відповідності виконуваних робіт встановленим стандартам, нормам.

• **регулювання** – коригування робіт, встановлених вимог у разі необхідності [3].

Висновки. Такими чином, в статті підкреслюється критична роль управління людськими ресурсами у підвищенні продуктивності та ефективності організацій.

Основні акценти робляться на необхідності адаптації управлінських практик до динамічних ринкових умов, інтеграції інноваційних підходів та значенні корпоративної культури. Важливою є також систематична підтримка професійного розвитку персоналу, що сприяє залученню талантів та підтримці стратегічних цілей організації.

Список використаних джерел

1. Глущенко Л., Пілявоз Т., Коваль Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. № 35. 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41>
2. Гурбик Ю.Ю., Біляєв С.С., Багунц О.С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/32.pdf
3. Поліщук І. І., Швед В.В. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 284 с.
4. Ожиганова О.І., Хорошко В.О., Яремчук Ю.Є., Карпівець В.В. Управління персоналом. URL: [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/42uprav_person\(2016\)/p1.html](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/42uprav_person(2016)/p1.html)
5. Шубалій О.М., Рудь Н.Т. та інші. Управління персоналом. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ. 2018. 404 с.
6. Середа Г. Паламарчук К. Особливості застосування методів управління персоналом в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. № 50. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-20>
7. Швед В.В., Кордон Р.А. Управління персоналом як напрям організаційної роботи менеджера. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. №4(41). 2023. С. 105-109
8. Швед В.В., Бойко М.А. Сутність та елементний склад механізму управління персоналом. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 58-69
9. Швед В.В., Прибега Н.О. Теоретико-методологічні засади інтелектуальної системи кадрового менеджменту. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 74. С. 151-156
10. Швед В. В., Чорнокозинська О. А. Теоретико-методологічні засади кадрової безпеки на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 3. С. 101-108.
11. Швед В.В. Хідіров Д.С. Сутність та принципи методології оцінки персоналу. *Подільський науковий вісник*. 2023. № 3(27). С. 70-73

РОЗДІЛ III. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Балахонова О.В., доктор економічних наук,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>
Дунда Ю.О., здобувач 4-го курсу підготовки,
спеціальність «Менеджмент»
Вінницький інститут університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-16>

ГЕНЕЗИС ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

GENESIS OF THE FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES

Анотація. У статті досліджено зовнішньоекономічна діяльність, яка має велике значення для економіки кожної країни, оскільки вона впливає на обсяг зовнішньої торгівлі, інвестиції, технологічний обмін, рівень зайнятості та економічне зростання. Глобалізація значно впливає на зовнішньоекономічну діяльність держав. Вона сприяє збільшенню обсягу міжнародної торгівлі, розвитку міжнародних інвестицій, обміну технологіями та капіталом. Міжнародна торгівля сприяє зниженню цін на імпортовані товари, розширює асортимент доступних продуктів для споживачів та сприяє збільшенню конкуренції на внутрішньому ринку. Історія зовнішньоекономічної діяльності налічує тисячоліття і пройшла через безліч змін та розвитку. У давнину торгівля була одним з основних способів обміну товарами між різними спільнотами та народами. Теорії зовнішньоекономічної діяльності постійно еволюціонують відповідно до змін у світовій економіці та політиці: теорія абсолютної переваги; теорія відносних переваг; теорія компаративних витрат; теорія нової торгівлі; теорія глобалізації.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, зовнішньоекономічна торгівля, глобалізація, генезис зовнішньоекономічної діяльності, підприємство.

Abstract. The article examines foreign economic activity, which is of great importance for the economy of each country, as it affects the volume of foreign trade, investment, technological exchange, employment and economic growth. Globalization significantly affects the foreign economic activity of states. It contributes to the increase in the volume of international trade, the development of international investments, the exchange of technologies and capital. International trade helps lower prices for imported goods, expands the range of products available to consumers and increases competition in the domestic market. The history of foreign economic activity goes back thousands of years and has gone through many changes and developments. In ancient times, trade was one of

the main ways of exchanging goods between different communities and peoples. Theories of foreign economic activity are constantly evolving in accordance with changes in the world economy and politics: the theory of absolute superiority; the theory of relative advantages; the theory of comparative costs; the theory of new trade; globalization theory.

Keywords: foreign economic activity, foreign economic trade, globalization, genesis of foreign economic activity, enterprise.

Постановка проблеми. Зовнішньоекономічна діяльність має велике значення для економіки кожної країни, оскільки вона впливає на обсяг зовнішньої торгівлі, інвестиції, технологічний обмін, рівень зайнятості та економічне зростання. У сучасному світі, коли міжнародні зв'язки стають все більш інтенсивними, важливо розвивати зовнішню економіку та брати участь у міжнародних економічних відносинах. Це допомагає країнам розширити свої ринки збуту, залучити інвестиції та технології, а також покращити свою конкурентоспроможність на світовому ринку. Тому актуальність зовнішньоекономічної діяльності полягає у її ролі у розвитку економіки та поліпшенні життя населення.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні аспекти генезису зовнішньоекономічної діяльності підприємств аналізувалися в дослідженнях вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких В.Д. Андрианов, П.Ю. Беленький, В.М. Геєць, Б.М. Данилишин, Л.В. Дейнеко, Я.А. Жаліло, М.В. Жук, А.П. Кірєєв, Л. Клайт, В.В. Коломієць, А.І. Кредісов, А.С. Лисецький, С.Р. Маккінон, А.І. Мокій, А. Ніколас, Н.М. Пархоменко, В.І. Пила, М.А. Пивоварова, М.І. Фащевський, А.С. Філіпенко, Є.В. Хлобистов, Л.Г. Чернюк, Ю.С. Ширяєв, Д. Шнейдер.

Формування цілей. Метою статті є дослідження генезису зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Виклад основного матеріалу. З розвитком глобалізації та прогресу технологій у новітній час, зовнішньоекономічна діяльність стала ще більш активною та різноманітною. Глобальна торгівля стала більш інтегрованою, обмін товарами та послугами став швидшим та ефективнішим завдяки розвитку транспорту, зв'язку та інформаційних технологій. Сьогодні зовнішньоекономічна діяльність відіграє ключову роль у світовій економіці, забезпечуючи країнам доступ до іноземних ринків, залучаючи іноземні інвестиції та сприяючи технологічному обміну та розвитку. Однак вона також стикається з викликами, такими як торгові війни, протекціонізм та фінансові кризи, які можуть негативно впливати на світову торгівлю та економіку в цілому.

Глобалізація значно впливає на зовнішньоекономічну діяльність держав. Вона сприяє збільшенню обсягу міжнародної торгівлі, розвитку міжнародних інвестицій, обміну технологіями та капіталом.

Основні тенденції впливу глобалізації на зовнішньоекономічну діяльність:

- збільшення обсягу торгівлі. Глобалізація сприяє зростанню світової економіки та збільшенню обсягу міжнародної торгівлі. Держави активно укладають торгові угоди та вживають заходів щодо зниження тарифів та бар'єрів для торгівлі;

- розвиток міжнародних інвестицій. Глобалізація сприяє міжнародній інтеграції ринків капіталу, що підвищує обсяг прямих та портфельних інвестицій між країнами;

- міжнародний обмін технологіями та капіталом. Глобалізація сприяє обміну технологіями та капіталом між країнами, що сприяє розвитку інновацій та підвищенню продуктивності праці;

- збільшення конкуренції. Глобалізація збільшує конкуренцію на світових ринках, що вимагає від держав розвитку конкурентоспроможності своїх товарів та послуг;

- зміна структури економіки. Глобалізація впливає на структуру економіки держав, сприяючи розвитку експортно-орієнтованих галузей та збільшенню участі у світових ланцюжках виробництва [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Таким чином, глобалізація істотно впливає на зовнішньоекономічну діяльність держав, сприяючи їх економічному розвитку та інтеграції у світову економіку.

Суспільні трансформації можуть значно впливати на зовнішньоекономічну діяльність країни. Зміни в політичній системі, економічній структурі, законодавстві, культурі та інших сферах можуть призвести до зміни умов для зовнішньоторговельних відносин.

Наприклад, запровадження нових законів та регуляцій може вплинути на торгові бар'єри, мита та інші умови торгівлі з іноземними партнерами. Зміни в економічній політиці також можуть вплинути на курс національної валюти, що впливає на конкурентоспроможність товарів на світовому ринку [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Окрім того, суспільні трансформації можуть вплинути на імідж країни на світовій арені. Посилення демократії та прав людини, боротьба з корупцією та інші позитивні зміни можуть залучити іноземні інвестори та покупців, що сприяє розвитку зовнішньоекономічних зв'язків.

Таким чином, суспільні трансформації можуть як позитивно, так і негативно позначатися на зовнішньоекономічній діяльності країни, важливо враховувати ці фактори при розробці стратегії зовнішньоторговельних відносин.

Функціонування економіки країни залежить від участі у міжнародній торгівлі. Важливе значення має експорт товарів та послуг, оскільки він забезпечує прибуток та сприяє зростанню ВВП. Міжнародна торгівля сприяє зниженню цін на імпортовані товари, розширює асортимент доступних продуктів для споживачів та сприяє збільшенню конкуренції на внутрішньому ринку. Тому участь у міжнародній торгівлі є важливим чинником успішного функціонування економіки країни. Участь економіки країни у міжнародній торгівлі впливає її економічний розвиток, конкурентоспроможність і добробут населення. Участь у міжнародній торгівлі дозволяє країні розширити ринки збуту для своїх товарів та послуг, залучити іноземні інвестиції, технології та сировину, що сприяє розвитку виробництва, підвищення

рівня життя та скорочення безробіття. У той же час, беручи участь у міжнародній торгівлі, країна зазнає конкуренції та може зіткнутися з тиском на своїх виробників з боку іноземних конкурентів. Тому важливо розробляти ефективну стратегію участі у міжнародній торгівлі, захищати свої інтереси та сприяти розвитку торговельних відносин з іншими країнами [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Історія зовнішньоекономічної діяльності налічує тисячоліття і пройшла через безліч змін та розвитку. У давнину торгівля була одним з основних способів обміну товарами між різними спільнотами та народами. Торгові шляхи, такі як Шовковий шлях, древні морські маршрути та каравані торговці, відігравали важливу роль у розвитку світової економіки.

Теорії зовнішньоекономічної діяльності постійно еволюціонують відповідно до змін у світовій економіці та політиці. Деякі з основних теорій, що формувалися протягом часу, включають:

- Теорія абсолютної переваги – розроблена Адамом Смітом, вона стверджує, що країни повинні спеціалізуватися у виробництві тих товарів, у виробництві яких вони мають абсолютну перевагу. Ця теорія стала основою теорії міжнародної торгівлі;

- Теорія відносних переваг – запропонована Девідом Рікардо, ця теорія стверджує, що країни мають спеціалізуватися у виробництві товарів, у виробництві яких вони мають відносну перевагу. Ця теорія доповнила та доопрацювала теорію абсолютної переваги;

- Теорія компаративних витрат – запропонована Полом Семуельсоном, ця теорія стверджує, що спеціалізація та торгівля між країнами призводять до збільшення загального добробуту, навіть якщо одна країна має перевагу у всіх галузях виробництва;

- Теорія нової торгівлі – ця теорія, що розвивається наприкінці 20 століття, стверджує, що міжнародна торгівля може сприяти розвитку та зростанню економіки шляхом сприяння технологічному прогресу та інвестиціям;

- Теорія глобалізації – з розвитком технологій та зв'язків між країнами, цей напрямок теорій зовнішньоекономічної діяльності стверджує, що міжнародна торгівля та капіталовкладення об'єднують міжнародні ринки та роблять їх взаємозалежними [1, 3, 6, 9, 12, 18, 21, 23].

Отже, наведені теорії та їх еволюція допомагають зрозуміти причини та наслідки міжнародної торгівлі, інвестицій та інших форм зовнішньоекономічної діяльності.

Висновки. Зовнішньоекономічна політика країни включає набір заходів, механізмів і стратегій, вкладених у розвиток зовнішньоекономічних відносин, і зміцнення позиції держави у світовій арені.

Основні цілі зовнішньоекономічної політики включають: просування товарів та послуг на зовнішні ринки; залучення іноземних інвестицій; поліпшення торгових та економічних відносин з іншими країнами; захист інтересів національної економіки від негативного впливу зовнішніх факторів; участь у міжнародному економічному співробітництві та інтеграційних спільнотах.

Для досягнення зазначених цілей країна може вживати різних заходів, таких як укладання міжнародних торгових договорів, участь у міжнародних організаціях, проведення торгових місій та ярмарків, розробка інвестиційних програм та залучення іноземних інвесторів, сприяння розвитку експорту та диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.
2. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави*: зб. наук. праць. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021. С. 74-77.
3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса: Фенікс, 2020. 196 с.
4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.
6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету* : зб. наук. праць. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2020. Серія: Економіка і менеджмент Вип. 43. С.4-12.
7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації* : зб. наук. праць. Ізмаїл: РВВ ІДГУ, 2021. Вип. 6. С.4-13.
8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, Державний університет «Одеська політехніка» 2021. С.57-59.
9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021) Одеса, 2021. С.55-59.
10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика*

управління: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний університет ім. І. Мечникова, 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.

11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.

12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.

13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.

14. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Оцінка показників в процесі фінансового планування підприємства. *Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України* : зб. наук. праць. Вінниця, 2020. С. 223-225.

15. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А. Фактори активізації інвестиційної привабливості підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2017. № 22. С. 64-76.

16. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Клівіденко Л.М. Інвестиційно-інноваційний розвиток підприємств в умовах системних перетворень. *Вісник Львівської комерційної академії*. Серія економічна. 2016. № 50. С. 157-161.

17. Гріщенко І.В., Громова О.Є. Методи підвищення інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства в умовах забезпечення конкурентоспроможності продукції. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2014. №1(41). С. 14-18.

18. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-626>.

19. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А. Виявлення порушень у процесі аудиту фінансової звітності підприємств. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Сер. Економічні науки*. 2018. Вип. 54. С. 133-138.

20. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

21. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.

22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

23. Балахонова О.В., Леухін К.К. Методика аналізу структури власного капіталу підприємства. *Подільський науковий вісник*. Науки: економіка, педагогіка. 2020. № 2. С. 14- 18.

Балахонова О.В., доктор економічних наук ,
професор, професор кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1447-4560>
Сенчук В.В., магістрант 2-го курсу підготовки,
спеціальність «Фінанси, банківська справа та
страхування»
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-17>

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

FOREIGN EXPERIENCE IN MANAGING PRODUCTION STOCKS OF THE ENTERPRISE

Анотація. У статті досліджено основні управлінські рішення щодо надходження та використання виробничих запасів. Узагальнено логістичні технології у сфері управління виробничими запасами, які застосовуються західними виробниками, та спрямовані переважно на мінімізацію обсягу виробничих запасів. Розглянуто методи управління виробничими запасами на підприємствах: Materials Requirements Planing, «Канбан», «Точно вчасно», Optimized Production Technologies, Distribution Requirements Planing . Детально досліджено логістичний метод «Канбан» та організаційний підхід «точно вчасно». Охарактеризовано концепцію управління виробництвом з урахуванням принципу канбан. Досліджено підсистему типу «постачання – отримання» у процесі управління виробничими запасами. Досліджено систему постачання «точно вчасно», згідно якої доставка виробничих запасів здійснюється безпосередньо перед моментом їх використання.

Ключові слова: запаси, виробничі запаси, матеріальні активи.

Abstract. The article examines the main management decisions regarding the receipt and use of production stocks. Logistics technologies in the field of inventory management, which are used by Western manufacturers and are mainly aimed at minimizing the amount of inventory, are summarized. The methods of managing production stocks at enterprises are considered: Materials Requirements Planning, «Kanban», «Just in time», Optimized Production Technologies, Distribution Requirements Planning. The logistics method «Kanban» and the organizational approach «just in time» were studied in detail. The concept of production management is characterized, taking into account the principle of kanban. The subsystem of the type «supply – receipt» in the process of managing production stocks was studied. The «just-in-time» delivery system was studied, according to

which the delivery of production stocks is carried out immediately before the moment of their use.

Keywords: stocks, production stocks, material assets.

Постановка проблеми. Створення на підприємстві оптимальної системи управління запасами для стабільного та безперервного виробничого процесу і задоволення потреб споживачів по всьому ланцюгу поставок в даний час, є одним з актуальних напрямків в управлінні діяльністю підприємства.

Щоб своєчасно виконати замовлення покупців, підприємству необхідно забезпечити безперебійне постачання запасів, а також процесів, які забезпечують їх рух від отримання сировини через склади та виробничі підрозділи до кінцевого споживача.

Управління виробничими запасами вирішує комплекс організаційно-економічних питань у процесі забезпечення діяльності виробничих підприємств на певному рівні. З іншої сторони, одним із головних завдань управління виробничими запасами є забезпечення процесу прискорення оборотності коштів, вкладених у запаси.

Необхідність управління виробничими запасами пов'язана зі змінами попиту на конкретні види продукції. Надлишок продукції, так само як та її дефіцит, призводять до небажаних економічних наслідків. У першому випадку збільшуються витрати на зберігання продукції, продукція морально застаріває, втрачає споживчі властивості. У другому випадку - не задовольняється попит споживачів, і, як наслідок, погіршуються економічні та фінансові показники діяльності виробничого підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Закордонний досвід управління виробничими запасами підприємства досліджували такі відомі вчені, як І.О. Бланк, М.М. Мазаракі, В.П. Савчук, О.О. Терещенко, Н.М. Ушакова, В.В. Бочаров, В.В. Ковальов, С.Ф. Брігхем, Р. Брейлі, Ван Хорн, С. Майєрс, С. Росе.

Формування цілей. Метою статті є дослідження закордонного досвіду управління виробничими запасами підприємства.

Виклад основного матеріалу. Основні управлінські рішення щодо надходження та використання виробничих запасів, стосуються визначення термінів та кількості замовлень, а також впливають на вартість продукції, яка виготовляється, величину витрат пов'язаних з оформленням замовлень, величину витрат зберігання запасів і розміру збитків від можливої їх відсутності. Значні обсяги коштів, що вкладаються в запаси, актуалізують необхідність дослідження закордонного досвіду управління виробничими запасами підприємства.

Запаси у сучасній господарській діяльності підприємств перестали бути лише розрахунковим показником діяльності, а стали одним із основних об'єктів управління, що забезпечує їх ефективну діяльність.

Логістичні технології у сфері управління виробничими запасами, які застосовуються західними виробниками, спрямовані переважно на мінімізацію обсягу виробничих запасів. Прикладами таких систем є наступні методи: Materials

Requirements Planing, «Канбан», «Точно вчасно», Optimized Production Technologies, Distribution Requirements Planing [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Materials Requirements Planing - планування потреби у матеріалах – система планування виробничих ресурсів.

«Канбан» – метод, який оперативно регулює кількість виробленої продукції відповідно до кожного етапу виробництва.

«Точно вчасно» (Just-in-time) – загальний організаційний підхід, за допомогою якого, в результаті врахування особливостей попиту, точного управління, значно скорочуються запаси і тим самим тривалість виробничого циклу.

Optimized Production Technologies – оптимізовані виробничі технології.

Distribution Requirements Planing – система управління та планування розподілу продукції.

В науковій літературі авторами [2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 21] особливо детальна увага приділяється логістичному методу «Канбан» та організаційному підходу «точно вчасно».

Концепція управління виробництвом з урахуванням принципу канбан застосовується протягом досить довгого періоду. Її принципи розробили у Японії в 50-ті роки на автомобільних заводах фірми «Тойота». З початку 80-х дана концепція почала застосовуватися в Німеччині. Відповідно до даної концепції виробничий процес підрозділяється на ряд підсистем типу «постачання - отримання». У межах кожної з таких підсистем відбувається переміщення матеріалів. На основі кожної певної підсистеми «постачання - отримання» утворюється самостійна ділянка. Процес регулювання потоку матеріалів, що здійснювався раніше централізовано, замінюється на децентралізоване управління, методом безпосереднього руху матеріалів. Документообіг реорганізується таким чином, щоб він відбувався на тому ж рівні, як і рух матеріалів. Тим самим, відпадає необхідність у централізованій обробці даних. Управління процесом транспортування виробничих запасів здійснюється з пункту призначення. Даний принцип замінює раніше застосовувані системи управління з пункту відправка або централізованого управління транспортними потоками. Кожна ділянка, яка отримує матеріали в процесі виробництва, повинна при необхідності в них звертатися на ділянку, яка здійснює доставку даного виду матеріалів. Для транспортування використовуються стандартизовані контейнери, на кожному з яких є спеціальна картка, або канбан (японською мовою «канбан» - картка, табличка). При розвантаженні вмісту контейнера у пункті призначення його картка залишається у цьому пункті, та служить для подальшої передачі інформації про використання даного виду виробничого запасу. Використані картки збираються у пункті витрат виробничих запасів, потім у пункті їх постачання, надалі здійснюється поточний контроль за їх використанням. Кожна окрема картка, чи їх сукупність, відображає планові обсяги виробництва або постачання виробничих запасів до конкретної ділянки.

Після вивантаження вмісту якогось контейнера він постачається в пункті вивантаження спеціальною транспортною карткою замість вилученої виробничої

картки. Транспортна картка оформлюється у пункті вивантаження для тих самих цілей, що й виробнича картка – у пункті відправлення. У картках відображено повний опис виробничого запасу, необхідного для повторного замовлення чи виробництва. Таким чином, на виробничих ділянках поряд з децентралізованим регулюванням потоку виробничих запасів здійснюється і децентралізований процес збору інформації.

Регулювання загальної кількості виробничих запасів в обороті, включаючи напівфабрикати, здійснюється непрямим методом встановлення верхньої межі кількості виробничих запасів, оскільки для кожної ділянки видається заздалегідь певна кількість карток на кожний вид необхідних запасів.

При дослідженні системи канбан видно, що вона може застосовуватися лише у певних випадках, і не завжди її використання являється доцільним. Одним із найбільш значущих негативних наслідків застосування системи канбан є той факт, що при її застосуванні неможливо здійснювати середньо- та довгострокове планування точних обсягів виробничих запасів. Перехід на систему канбан доцільний тільки в тих випадках, коли питання оптимізації щодо економії витрат на переналагодження виробництва не відіграють великої ролі.

Прихильники системи канбан особливо наголошують на можливості скорочення запасів на складах сировини та матеріалів на проміжному зберіганні та на складах готової продукції, шляхом постачання виробничих запасів безпосередньо в міру необхідності використання їх у виробництві.

Даний загальний принцип – стосовно галузі постачання трактований як доставка виробничих запасів з негайним запуском їх у виробництво - може бути реалізований і крім системи канбан. Застосовувана останнім часом на багатьох західних підприємствах подібна концепція отримала назву системи «точно вчасно» [3, 5, 6, 10, 14, 19, 20].

В рамках системи «точно вчасно» доставка виробничих запасів здійснюється безпосередньо перед моментом їх використання. Система канбан є, таким чином, специфічним різновидом логістики за принципом «точно вчасно». Даний принцип полягає в тому, що економія на витратах при послідовному скороченні складських запасів усіх видів вища, ніж пов'язані з таким скороченням додаткові витрати на переналагодження виробництва, закупівлю та запуск у виробництво малих партій сировини та матеріалів.

У процесі застосування системи «точно вчасно» виробничий процес організується за поточним принципом. Відбувається скорочення запасів, через що виявляються «вузькі місця» виробництва, де раніше були приховані можливості економії матеріалів. Засоби, що вивільняються при скороченні запасів, спрямовуються на нарощування виробничих потужностей з метою подолання якісних і кількісних недоліків і ліквідації «вузьких місць». Скорочується час на переналагодження, зокрема шляхом використання гнучких виробничих систем [2, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 21].

Впровадження системи «точно вчасно» вимагає таких передумов, як і логістика канбан. У більшості випадків неможливо охопити цією системою весь виробничий процес, тому доцільно розділити його на стадії таким чином, щоб до них окремо була застосовна система «точно вчасно».

Впровадження принципу «точно вчасно» у сфері постачання передбачає, передусім, проведення відповідних переговорів із постачальниками. Після цього обсяг запасів сировини та матеріалів скорочується до мінімуму, необхідного для покриття потреби у них під час фактичної доставки.

До методів, що забезпечують управління виробничими запасами, відносяться заходи що спрямовані на підвищення дисципліни поставок, а також своєчасне інформування постачальників про терміни та обсяги поставок. Реалізація принципу «точно вчасно» передбачає, крім повної готовності постачальника, також стандартизацію обробки замовлень та інформаційну взаємодію постачальника та покупця [1, 5, 7, 10, 14, 19, 20, 22].

Наведені фактори пояснюють наявність перешкод на шляху практичного впровадження логістики за принципом «точно вчасно». Крім того, при плануванні інвестицій необхідно оцінювати ступінь фактичної вигоди від її впровадження в порівнянні з альтернативними варіантами. Так як при аналізі ефективності значну частину проблеми займає оцінка якісних аспектів та ризиків, то через це проведення подібних порівняльних розрахунків відрізняється складністю. Тому, оптимістичні висновки про зниження витрат у результаті впровадження системи «точно вчасно» на 50% і більше мають сприйматися з обережністю.

Висновки. Підсумовуючи вищесказане, слід зазначити, що застосування подібних систем на підприємствах бажано, проте в даний час не можливе внаслідок нестабільної економічної політики, яка впливає на збільшення темпів інфляції, зростання взаємних неплатежів підприємств і організацій, недосконале податкове законодавство.

Також, виникає необхідність створення на підприємствах таких систем управління запасами, які враховували б особливості вітчизняного виробництва, головною з яких, в даному випадку, є замовний характер виготовлення продукції.

Список використаних джерел

1. Балахонова О.В., Захарченко В.І., Величко М.Р. Оптимізація інвестиційного ризику з використанням інструменту його диверсифікації. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління* : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2019. Вип. 1/41. Т. 18. С.57-68.
2. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Блажчук А.О., Стець В.І. Методи управління інноваційними моделями на підприємствах. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації: Міжнародна науково-практична конференція здобувачів освіти та молодих вчених*, м. Вінниця, 23-24 листопада 2021 р. 2021. С. 323-325.
3. Балахонова О.В. Теорії конкуренції та практики визначення конкурентоспроможності в умовах безпекоорієнтованого розвитку. Колектив. моногр.; за ред. М.М.Меркулова. Ізмаїл-Одеса, : Фенікс, 2020. 196 с.

4. Балахонова О.В. Актуальні проблеми економіки і менеджменту: теорія, інновації та сучасна практика. Колектив моногр., книга сьома / за ред. д.е.н, проф. Кузнєцова Е.А. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 340 с.
5. Балахонова О.В. Удосконалення підходів в дослідженнях саморозвитку виробничо-господарських систем. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління : зб. наук. праць. Одеса: ОНУ, 2020. Вип. 3/46. Т. 20. С.146-159.
6. Балахонова О.В. Характер інноваційності сучасних економічних систем. *Науковий вісник Міжнародного гумані-тарного університету* : зб. наук. праць. 2020. Серія: Економіка і менеджмент Вип. 43. С.4-12.
7. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації: зб. наук. праць*. 2021. Вип. 6. С.4-13.
8. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. *Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств»*. Одеса, Державний університет «Одеська політехніка». 2021. С.57-59.
9. Балахонова О.В., Мельниченко Д.О. Удосконалення системи управління персоналом в лікувально-профілактичній установі. *Матер. VIII міжнар. науково-практ. конф. «Глобалізація: співвідношення міжнародних та національних економічних інтересів під впливом нових викликів»* (9 квітня 2021) Одеса, 2021. С.55-59.
10. Балахонова О.В. Подвійність управлінського консультування: професійна діяльність і ділова активність. *Ринкова економіка : сучасна теорія і практика управління: зб. наук. праць*. 2018. Вип. 1/38. Т. 17. С.42-52.
11. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. *Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва»* (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.
12. Балахонова О.В., Коломієць М.В. Ресурсна база сучасного розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *«Економіка. Фінанси. Право»*. № 11/1. 2017. С.54-58.
13. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.
14. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Одінцова О.О. Механізм формування конкурентоспроможності підприємств в сучасних економічних умовах. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-34-626.
15. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П., Циганчук В.А. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>.
16. Гріщенко І.В., Ковбій А.С., Рибчинський Б.В., Макогон Н.А. Забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації: Міжнародна науково-практична конференція викладачів,*

практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 351-353.

17. Гріщенко І.В., Приленська О. Стійкий розвиток підприємницького сектору економіки України на основі проектування інвестиційно-інноваційного потенціалу. *Сучасна наука: проблеми, перспективи, інновації*: Міжнародна науково-практична конференція викладачів, практичних працівників, молодих учених та студентів, м. Вінниця, 11-12 листопада 2020р. 2020. С. 348-351.

18. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Завдання оцінки фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць*. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. С. 74-77.

19. Гріщенко І.В. Методи оцінки поточного фінансового стану підприємства. *Соціально-економічні трансформації у розвитку держави: зб. наук. праць*. Всеукраїнська науково-практична конференція, м. Вінниця, 22-23 квітня 2021р. С. 77-80.

20. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. Вип. № 22/2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>.

21. Гріщенко І.В., Білецька Н.В., Циганчук В.А., Мазур О.В. Методи забезпечення ефективності інвестиційно-інноваційних проектів. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2020. Вип. 60. С. 30-34.

22. Балахонова О.В., Захарченко В.І. Обґрунтування побудови механізму управління інноваційним розвитком регіону. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2016. №7-8 (64). С.86-89.

*Чорна Л.О., доктор економічних наук, професор,
науковий співробітник кафедри*

управління бізнесом та розвитком села,

Сільськогосподарська академія Університету

Вітаутаса Великого,

м. Каунас, Литовська республіка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7142-4597>

*Омельченко О.В., старший викладач кафедри
бізнесу та права*

Вінницький інститут Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5121-0222>

Дробаха С.В. магістрант 2-го року

підготовки, спеціальність «Менеджмент»

Миколаївський міжрегіональний інститут

розвитку людини Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-18>

ОСОБЛИВОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ОРІЄНТОВАНОГО НА ЕКСПОРТ

PECULIARITIES OF MARKETING ACTIVITIES OF AN EXPORT- ORIENTED ENTERPRISE

Анотація. Стаття розкриває ключові аспекти експортної діяльності українських компаній у складних умовах сучасної глобальної економіки та політичних обмежень. В умовах військового стану, недостатньо ефективної структури експорту, та обмежень, спричинених різними політичними та економічними чинниками, підприємства стикаються зі значними викликами у збутовій діяльності, спрямованій на експорт. Стаття детально розглядає важливість встановлення та використання експортних квот, роль асортиментної політики, необхідність розподілу капітальних вкладень, створення збутових мереж та впровадження науково-технічних рішень для підтримки експортної діяльності.

Автори акцентують увагу на стратегічному плануванні виходу на зовнішні ринки, підготовці до експортного прориву на основі всебічних зовнішньоекономічних розрахунків, та необхідності розроблення ефективних механізмів стимулювання експортних продажів. Обговорюються переваги та недоліки різних методів продажу на світовому ринку, а також стратегії, які компанії можуть використовувати для підвищення своїх продажів та прибутків через експорт. Значна увага приділяється аналізу фінансового забезпечення експортної діяльності, включаючи пряме та непряме фінансування, зниження митних платежів, хеджування ризиків та кредитування.

Окрім того, стаття висвітлює шляхи вдосконалення збутової діяльності, такі як сегментація ринку, розробка мотиваційних механізмів, розвиток каналів збуту, та планування збутової діяльності на основі аналізу динаміки рівня ефективності та факторів, що впливають на збут. Ця робота слугує важливим внеском у розуміння складнощів та можливостей, які стоять перед українськими підприємствами в контексті експортної діяльності, пропонуючи стратегічні напрямки для їх розвитку та адаптації до глобального ринкового середовища.

Ключові слова: збут, збутова діяльність, збутова політика, експорт, міжнародна торгівля.

Abstract. The article reveals the key aspects of the export activities of Ukrainian companies in the difficult conditions of the modern global economy and political restrictions. In the context of martial law, insufficiently effective export structure, and restrictions caused by various political and economic factors, companies face significant challenges in their export-oriented sales activities. The article discusses in detail the importance of establishing and using export quotas, the role of product mix policy, the need to allocate capital investments, create sales networks, and implement scientific and technological solutions to support export activities.

The authors focus on strategic planning for entering foreign markets, preparing for an export breakthrough based on comprehensive foreign economic calculations, and the need to develop effective mechanisms to stimulate export sales. The advantages and disadvantages of different methods of selling on the world market are discussed, as well as strategies that companies can use to increase their sales and profits through exports. Significant attention is paid to the analysis of financial support for export activities, including direct and indirect financing, reduction of customs duties, risk hedging and credit.

In addition, the article highlights ways to improve sales activities, such as market segmentation, development of motivational mechanisms, development of sales channels, and planning of sales activities based on the analysis of the dynamics of the level of efficiency and factors affecting sales. This paper serves as an important contribution to understanding the challenges and opportunities faced by Ukrainian enterprises in the context of export activities, offering strategic directions for their development and adaptation to the global market environment.

Keywords: sales, sales activities, sales policy, exports, international trade.

Постановка проблеми. Обмежені можливості виходу українських підприємств на нові світові ринки через військовий стан, неефективну структуру експорту, політичні та економічні виклики. Специфіка експортної діяльності вимагає адаптації до змінюваних умов, розробки відповідних стратегій та механізмів стимулювання збуту.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні та практичні аспекти збутової діяльності підприємства досліджували Євтушенко В.А., Кудінова М.М., Сквіра І.О., Біленко К.І., Ушакова Н.Г., Завербний А.С., Псуй М.С., Пушак Г.І.,

Безугла Л.С., Ільченко Т.В., Юрченко Н.І., Палига Є.М., Гірняк О.М., Лазановський П.П. та інші. Проте, швидкість змін економічної кон'юнктури, підсилена впливом воєнного стану вимагає відповідної адаптації від суб'єктів господарювання, особливо в контексті здійснення міжнародних операцій. Тобто виникає потреба у додатковому вивченні особливостей міжнародної збутової діяльності.

Формулювання цілі статі. Основною метою статі є розробка та обґрунтування ефективних підходів до управління збутовою діяльністю українських підприємств, орієнтованих на експорт, з метою підвищення їх конкурентоспроможності на зовнішніх ринках.

Виклад основного матеріалу. Перспективи експортної діяльності українських компаній залежать від розвитку їхнього експортного потенціалу та поліпшення структури експортних товарів. Обмеження викликані військовим станом, не достатньо ефективна структура українського експорту на сьогоднішній день, обмеження виходу на нові світові ринки зумовлені різними політичними та економічними причинами – все це відповідним чином зумовлює особливості експортної збутової діяльності.

Встановлення та використання експортних квот є ключовим питанням, оскільки від нього залежить формування асортиментної політики, розподіл капітальних вкладень, створення збутових мереж, повнота науково-технічних рішень і обсяг коштів, що виділяються на НДДКР.

Керівництво будь-якого підприємства завжди має вирішувати, яка отримати та використати експортну квоту. При цьому необхідно враховувати як специфіку, так і потенціал підприємства. Деякі підприємства можуть експортувати лише невелику частину своєї продукції або послуг, тоді як інші можуть мати асортимент, спеціально призначений для експорту. Сьогодні кожна компанія може і повинна мати власну стратегію виходу на зовнішні ринки. Підготовка до експортного прориву має ґрунтуватися на всебічних зовнішньоекономічних розрахунках і обґрунтуваннях.

Вихід на зарубіжні ринки – один зі способів, за допомогою якого підприємство може збільшити продажі та прибуток, знизити вразливість і забезпечити прогнозовану стійкість діяльності.

Традиційно компанії починають свою міжнародну діяльність з непрямого експорту, а потім, у міру розвитку може застосовуватись й прямий експорт.

На світовому ринку як непрямі, так і прямі методи продажу мають свої переваги та недоліки (табл. 1 та табл. 2) [1].

Переваги та недоліки непрямого продажу

№	Переваги	Недоліки
1	Зниження витрат зі збуту на реалізацію, на дослідження і прогнозування ринку	Віддаленість від ринкових процесів
2	Обмеження себе у виконанні функцій з організації міжнародного збуту	Низька обізнаність від сканування трансформації запитів кінцевих споживачів у зарубіжних країнах
3	Зосередження зусиль на виробництво	Присутня залежність від дій посередників
4	Зниження ризиків від зарубіжної збутової діяльності	Високі націнки посередників
5	Швидка окупність (за рахунок продажу великих партій і отримання оплати задовго до надходження товару кінцевому споживачу у зарубіжній країні)	Високі ціни для кінцевого споживача, що стримує попит
6	Здійснювати діяльність можливо без зовнішньо-торговельних фахівців за окремими країнами і регіонами	Низький рівень контролю над цінами
7	Відсутність необхідності вирішувати логістичні питання	

Ще одна перевага непрямих продажів полягає в тому, що вони не потребують організації самостійного маркетингового плану, міжнародної мережі продажів або структури маркетингових служб, що означає менший рівень інвестицій, ризику та помилок, а також використання ділових знань, досвіду та ділових контактів посередників у сфері міжнародної торгівлі.

Переваги та недоліки прямого продажу

№	Переваги	Недоліки
1	Розширення самостійного збуту	Необхідність великих бізнес-знань у сфері зарубіжних ринків
2	Контроль за міжнародним та зарубіжними локальними ринками	Необхідність у висококомпетентних фахівцях
3	Контроль над дотриманням маркетингової програми	Додаткові ризики і витрати
4	Підвищена увага до товарної номенклатури збуту	Підвищені вимоги до міжнародної конкурентоспроможності не тільки товару, а й міжнародного маркетингу фірми
5	Можливість довгострокових відносин із кінцевими споживачами	Необхідність виконання широкого кола функцій з організації закордонного збуту
6	Набуття досвіду самостійної роботи на висококонкурентних зарубіжних ринках	

Якщо компанія обирає експорт (прямий або непрямий) як стратегію виходу на зарубіжні ринки, слід заздалегідь врахувати можливі труднощі в організації експортної діяльності, а саме конкуренція, брак фінансування експорту, зміни на ринку у зв'язку з появою нових продуктів, особлива ділова етика в кожній країні, непередбачуваність і непередбачувані обставини, адаптація продукту, інтенсивні структури продажів, складання графіка роботи відповідно до графіка інших людей, дисципліна і ретельне планування [1].

Розроблення та обґрунтування стратегії міжнародних продажів вимагає вирішення таких питань стосовно конкретних продуктів або груп продуктів: вибір системи збуту і визначення необхідних фінансових витрат на зарубіжних ринках; вибір каналів збуту і методів розподілу на зарубіжних ринках. Головне завдання при управлінні каналами збуту - забезпечити потрапляння товару до кінцевого споживача в потрібний час і найбільш вигідним для виробника способом [2].

Зазначене вимагає наявності відповідного фінансового забезпечення заходів стимулювання збуту.

Підсумовуючи літературні та наукові джерела ми можемо виділити такі методи фінансування експорту та стимулювання експортних продаж:

1. Пряме фінансування експорту. Для цього держава надає субсидії або додаткові виплати фірмам чи компаніям з бюджету. Така бюджетна підтримка допомагає скоротити різницю між собівартістю та ціною реалізації товарів.

2. Непряме фінансування експорту. Держава надає субсидії комерційним банкам, які комерційні банки мають використовувати для зниження ставок кредитування експортерів.

Непряме фінансування також може здійснюватися шляхом відшкодування митних зборів, сплачених експортерами при ввезенні сировини. Ще один захід щодо реалізації цього методу - направлення державних і військових замовлень потенційним експортерам. Слід зазначити, що під час вирішення цього питання в Україні одним із можливих рішень може стати створення спеціального фонду, до якого відраховуватимуться тарифні доходи.

3. Зниження мита, податків та митних платежів, які сплачують експортери готової продукції. Розмір зниження прямих податків та мит коригується залежно від обсягу експорту в усій сфері діяльності компанії.

4. Хеджування ризиків експортера, насамперед через інструменти страхування. Таким чином держава допомагає експортерам знизити ризик, коли вони вкладають значні кошти у виробництво експортної продукції. Зовнішнє страхування частково звільняє фірми від політичних і комерційних ризиків експорту, які бере на себе держава. Державне страхування дає змогу експортерам відшкодувати майже всі збитки, що виникають у результаті ризику.

5. Кредитування експортерів. Як і у випадку зі страхуванням, існує два види фінансування: внутрішнє і зовнішнє. Державні та комерційні банки надають експортерам кредити на вигідних умовах. Суть зовнішнього кредитування полягає в наданні кредитів імпортерам, які можуть набувати форми фінансових кредитів або товарних кредитів експортерам.

Науковці відзначають, що основними складовими збутової діяльності компанії є системи, форми та канали збуту. Співвідношення цих компонентів у конкретній ринковій ситуації дає змогу національним виробникам ефективно досягати поставлених перед ними цілей у сфері збуту.

Основними шляхами вдосконалення збутової діяльності українських підприємств є сегментація ринку, розробка механізмів мотивації підприємств до

збуту, розвиток каналів збуту та розробка заходів зі стимулювання збуту з точки зору виходу на зовнішні ринки [3].

Узагальнено заходи щодо стимулювання збуту наведені у табл. 3 [2].

Відзначимо, що засаднича функція менеджменту – планування, є наріжною основою удосконалення будь-якої діяльності.

Варто погодитись, із думкою А.С. Завербного, М.С. Псуй та Г.І. Пушак, як відзначають, що «Для ефективного планування збутової діяльності потрібно формувати плани цієї діяльності, які повинні ґрунтуватися на прогностичних даних, що стосуються сегменту ринку, на якому працює підприємство, системи управління збутовою діяльністю, її елементів тощо. Аналізування закономірностей динаміки рівня ефективності системи управління збутовою діяльністю, факторів, що визначають закономірності динаміки, доцільно керівництву підприємства проводити за такими етапами: ретроспекції, діагностування, проспекції. Розроблення прогностичних моделей потрібно здійснювати відповідно до основних методичних прогностичних принципів (системність, узгодженість, багатоваріантність; безперервність; верифікування; рентабельність) прогнозування.

Процес аналізування, розроблення прогнозів у збутовій діяльності національних підприємств повинен відбуватися поетапно:

- аналізування характеру, масштабності певного явища, встановлення цілей (завдань),
- предмету, проблем, гіпотез, методів, структур та організування процесу дослідження;
- формування базової моделі прогнозованого об'єкта за допомогою методів системного аналізування;
- зібрання даних для прогнозування;
- конструювання динамічних рядів показників (для моделей сформованих екстраполяванням);
- побудова моделей об'єкта методами пошукового аналізування профільних, фонових показників;
- оцінювання рівня вірогідності, точності, обґрунтованості поданого прогнозу;
- розроблення рекомендацій щодо прийняття управлінських рішень у сфері збутової діяльності;
- експертиза, експертне обговорення прогнозу та розроблених рекомендацій, подальше їх доопрацювання;
- передпрогнозне орієнтування на основі зіставлення матеріалів (даних) розробленого прогнозу із новітніми даними тощо» [3].

Заходи щодо стимулювання збуту на зовнішніх ринках

Заходи	Обґрунтування
Удосконалення системи планування збуту	Для виправлення відхилень від темпів продажу товарів на зовнішньому ринку необхідно більш точно визначити стратегію збуту підприємства, зробити прогнозування обсягу товару, що реалізується та визначити частку зовнішнього ринку.
Покращення кадрового забезпечення	Для зменшення витрат на обслуговування відділів, які можна реструктурувати, доцільно розробити стандарти ефективної праці менеджерів зі збуту, їх навчання, корпоративні тренінги, підвищення кваліфікації за фаховою діяльністю працівників.
Удосконалення системи організації збутової діяльності	В процесі організації збутової діяльності доцільно використовувати сучасні методи продажу через Інтернет, мати свій сайт з можливістю замовлень у режимі он-лайн.
Підвищення якості продукції	З метою максимального задоволення потреб споживачів випускати високоякісну продукцію згідно міжнародних стандартів (наприклад, екологічно чисту продукцію з натуральної сировини, продукти харчування без додавання хімічних підсилювачів смаку, ГМО тощо).
Територіальне обмеження збутової діяльності на зовнішньому ринку	Доцільно охоплювати збутовою діяльністю територію певної обраної країни, що дозволяє мінімізувати загальні витрати, а також витрати, пов'язані з реалізацією товару на зовнішньому ринку, варіювати ціною та конкурентною політикою.
Розробка ефективної цінової політики	Необхідність розробки цінової політики для трьох основних прошарків населення за доходами – вищого, середнього і нижчого класу. Для кожного класу може бути своя ціна на товар, проте сама продукція повинна бути якісною для будь-якого споживача. Доцільно знаходити резерви зниження питомої собівартості та ціни за рахунок, наприклад, використання простішої упаковки товару, відсутності традиційної реклами тощо.

Організація збутової діяльності має містити у собі координацію дій співробітників, зайнятих комплексним управлінням збутовими операціями.

Координація та організація збуту включає в себе набір фахівців у всі збутові підрозділи, оцінку рівня якості, продуктивності та засобів для збутової діяльності. Організація продажів охоплює набір фахівців у всі підрозділи продажів, оцінку рівня якості, продуктивності та заходів матеріальної і психологічної мотивації.

Таким чином, для досягнення стійкого успіху на міжнародних ринках компаніям необхідно мати чіткий стратегічний план продажів, який включає достатні заходи організації та відповідний інструментарій закордонної збутової діяльності та питання управління.

Список використаних джерел

1. Євтушенко В.А., Кудінова М.М., Сквіра І.О. Управління збутовою діяльністю: побудова каналів збуту та їх стимулювання на зовнішніх ринках. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/35.pdf

2. Біленко К.І., Ушакова Н.Г. Напрями удосконалення міжнародної збутової стратегії підприємства. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/56718/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7%202020-105-107.pdf>
3. Завербний А. С., Псуй М. С., Пушак Г. І. Проблеми формування системи управління збутовою діяльністю: експортний вектор. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/274d2b56-cfcc-476c-a341-3c95a7645509/content>
4. Безугла Л. С., Ільченко Т. В., Юрченко Н. І. Маркетингові дослідження. Дніпро: Видавець Біла К. О.. 2019. 300 с.
5. Бондаренко В.М., Поліщук І.І., Шарко В.В. Маркетинговий менеджмент. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ. 2016. 224 с.
6. Іваненко Л. М., Боєнко О. Ю., Маркетинг: навчальний посібник. Вид. 3-є, доп. і перероб. Вінниця: Донецький національний університет імені Василя Стуса. 2022. 362 с.
7. Молнар О.С., Андрійчук Е.С., Салтикова Н.В. Маркетингові стратегії управління збутом підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. Вип. 11 (246). С. 83–88.
8. Палига Є. М., Гірняк О. М., Лазановський П. П. Маркетинг. Львів: Українська академія друкарства. 2020. 352 с.
9. Райко Д.В., Лебедева Л.Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1. С. 107-123.
10. Швед В., Омельченко О., Дробаха С. Збутова політика підприємства та її елементи. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2(49). С. 76-82
11. Язвінська Н В. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 60 с.

Швед В.В., кандидат економічних наук,
професор кафедри бізнесу та права

Вінницький інститут Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5497-0975>

Бучинська А.І., здобувач 4-го року підготовки,
спеціальність «Менеджмент»,

Інститут економіки та менеджменту
Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-19>

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИМИ ЗВ'ЯЗКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

MODERN TRENDS AND DIRECTIONS OF MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC RELATIONS OF AN ENTE

Анотація. Стаття досліджує сучасні виклики та можливості, з якими стикаються підприємства у контексті глобалізації і зміни міжнародних економічних відносин. Актуальність дослідження зумовлена швидким науково-технічним прогресом, інтернаціоналізацією господарського життя та необхідністю адаптації підприємств до змінюваних умов світового ринку. Автори наголошують на необхідності системного аналізу і впровадження ефективних стратегій для зовнішньоекономічної діяльності, зокрема через використання експортного потенціалу, оптимізацію виробничих витрат і диверсифікацію ризиків. Метою статті є вивчення головних тенденцій управління зовнішньоекономічними зв'язками та впливу глобальних процесів на діяльність підприємств, що дозволяє формулювати стратегії розвитку, засновані на глибокому аналізі сучасних економічних умов і тенденцій.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, зовнішньоекономічні зв'язки, управління зовнішньоекономічними зв'язками.

Abstract. The article explores the current challenges and opportunities faced by enterprises in the context of globalisation and changes in international economic relations. The relevance of the study is due to the rapid scientific and technological progress, internationalisation of economic life and the need for enterprises to adapt to changing conditions of the world market. The authors emphasise the need for systematic analysis and implementation of effective strategies for foreign economic activity, in particular through the use of export potential, optimisation of production costs and diversification of risks. The purpose of the article is to study the main trends in the management of foreign economic relations and the impact of global processes on the activities of enterprises, which allows formulating development strategies based on a thorough analysis of current economic conditions and trends.

Keywords: foreign economic activity, foreign economic relations, management of foreign economic relations.

Постановка проблеми. Актуальність статті впливає з нагальної потреби адаптації до сучасних глобальних тенденцій у сфері зовнішньоекономічної діяльності та міжнародних економічних відносин. Зростання науково-технічного прогресу, інтернаціоналізація господарського життя та глобалізація світових ринків ставлять перед підприємствами нові виклики, зокрема управління зовнішньоторговельною діяльністю та розвиток міжнародних економічних відносин. Ці тенденції призводять до необхідності вивчення і аналізу змін у структурі товарного експорту, взаємодії на міжнародних ринках, а також використання експортного потенціалу підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематиці зовнішньоекономічних зв'язків присвячено достатньо праць вітчизняних та іноземних науковців, зокрема: Дахно І.І., Дідівський М.І., Зінчук Т.О., Кириченко О.А., Ковтун Е.О., Козак Ю.Г., Швед В.В. та інших. Проте зміни в парадигмі зовнішньоекономічної діяльності, що були спричинені війною вимагають системного дослідження зовнішньоекономічних зв'язків з метою актуальних відповідей на нові виклики.

Формулювання цілей. Метою статті є системний аналіз сучасних умов та викликів зовнішньоекономічної діяльності підприємств, вивчення основних тенденцій і напрямів розвитку міжнародних економічних відносин.

Виклад основного матеріалу. В умовах сьогодення ефективного здійснення управління зовнішньоекономічною діяльністю та зовнішньоекономічними зв'язками неможливе без урахування сукупності її загальних сучасних тенденцій і напрямків.

Сучасними передумовами розвитку економічних зв'язків на світовому рівні та рівні підприємств взагалі, можна назвати:

1. науково-технічний прогрес. Сьогодні країнам неможливо самостійно використовувати всі досягнення науково-технічної революції, тому важливо об'єднати національні зусилля в цьому напрямі.

2. поглиблення процесів інтернаціоналізації господарського життя, міжнародного поділу праці, економічної інтеграції та світових ринків. Ці процеси ведуть до формування елементів глобального міжнародного виробництва і сприяють виникненню та розвитку нових структурних зв'язків у системі економічних відносин світового господарства.

3. функціонування різних форм прав власності на рівні країн-партнерів і на міжнародному рівні. Ця умова відображає процеси, що відбуваються в постсоціалістичних країнах.

Зовнішня торгівля підприємств на сучасному етапі є найбільш розвиненою формою міжнародних економічних відносин.

Нині виробництво має тенденцію до необмеженого розширення, тоді як ємність внутрішнього ринку обмежена платоспроможністю населення. Тому виробництво неминуче виходить за межі внутрішнього попиту, і підприємці різних країн ведуть запеклу боротьбу за зовнішні ринки.

У зв'язку зі значним зростанням споживання сировини практично кожна країна світу потребує всіх наявних у світі ресурсів.

Тому зацікавленість кожної країни в розширенні міжнародних зв'язків знаходить спільну мову з потребою продавати власну продукцію на міжнародних ринках, необхідністю одержувати реальні товари з-за кордону і, зрештою, прагненням отримувати більш високі прибутки за рахунок використання дешевої робочої сили і сировини з країн, що розвиваються.

Сучасна зовнішня торгівля характеризується такими особливостями:

- міжнародний товарообмін у безпрецедентних масштабах під впливом НТІ та його поглибленої інтернаціоналізації;

- збільшення обсягів міжнародної торгівлі між підприємствами, що безпосередньо зачіпає самі підприємства, зумовлене такими факторами, як докорінне руйнування структури енергетичного балансу в промислово розвинених країнах, зростання споживання нафтопродуктів, попит на машинну працю у зв'язку з індустріалізацією сільського господарства та збільшення темпів промислового, транспортного й енергетичного будівництва в країнах, що розвиваються.

Сучасні тенденції та напрями в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю та зовнішніми зв'язками включають розширення зовнішньоторговельного обміну між розвиненими індустріальними країнами, що певною мірою пов'язано з формуванням регіональних торговельно-економічних зон у результаті інтеграційного процесу.

Загалом зміни в структурі товарного експорту характеризуються неухильним зростанням частки готової продукції, на яку сьогодні припадає більш як дві третини світової торгівлі, та появою нових галузей і видів продукції, що зробило багато країн залежними від імпорту окремих видів сировини (особливо кольорових металів, нафти та газу); установлення під впливом НТП глибоких та стійких технологічних зв'язків між підприємствами різних країн, що випускають продукцію машинобудівної, хімічної, електротехнічної й електронної промисловості, та сприяє розвитку нових технологічних зв'язків між підприємствами різних країн. Так, наприклад, більшість товарів, що надходять сьогодні в міжнародну торгівлю, дедалі частіше є не готовою продукцією, а її компонентами.

Таким чином, сучасна міжнародна торгівля поступово втрачає свою первісну рису простого продажу окремих надлишків продукції на зовнішніх ринках і дедалі більше зводиться до поставок товарів, заздалегідь обговорених між підприємствами, що співпрацюють, різних країн.

Сьогодні зовнішньоекономічні зв'язки пов'язують усі країни в єдине світове господарство.

Високий ступінь єдності, досягнутий у торговельній, виробничій і кредитно-фінансовій сферах, є вираженням формування нової глобальної ринкової системи, учасники якої функціонують як складові частини єдиного цілого, незважаючи на державні кордони. Економічна взаємодія країн у глобальній ринковій системі відбувається в умовах постійної конкуренції за збільшення своєї частки на світовому ринку товарів, послуг, капіталу та фінансових ресурсів. При цьому домінування і

перевага найрозвиненіших країн є потужним чинником, що впливає на темпи економічного прогресу тих, хто йде слідом. Водночас ці країни активно проводять власну політику розвитку, зокрема виходять на розвинуті ринки і розширюють там свої позиції, ґрунтуючись на принципах ринкової економіки та конкуренції на світовому ринку. Взаємодія цих двох чинників призвела до формування системи багатосторонніх конкурентних партнерств у світовій економіці.

Ці зміни сприяли появі сучасного погляду на управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Існує кілька сучасних напрямів в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств.

Основним із них є ресурсний підхід. Оскільки ресурси, наявні в розпорядженні підприємств, обмежені, їм доводиться вирішувати, де їх використати – всередині країни чи за кордоном. Визначивши, що можливості на міжнародних ринках можуть бути більшими, ніж на внутрішніх, компанії спрямовують свої ресурси в закордонний сектор.

Концепція експортного потенціалу підприємства, яка безпосередньо зачіпає саме підприємство, має чотири підходи/

Використання надлишкових виробничих потужностей з метою повного використання потенціалу підприємства. У багатьох випадках підприємства мають у своєму розпорядженні виробничі потужності, для яких немає достатнього внутрішнього попиту ні зараз, ні в більш віддаленій перспективі. Це можуть бути розвідані запаси природних ресурсів або виробничі потужності з випуску певного товару, які важко переключити на виробництво іншого товару, на який, найімовірніше, буде достатній внутрішній попит.

Крім того, підприємствам необхідно знижувати виробничі витрати. Дослідження показали, що якщо компанія подвоює обсяг виробництва, то вона може знизити витрати на 20-30% - це явище відоме як «крива досвіду».

Наприклад, за 20-відсоткового зниження собівартості та початкових витрат у 100 доларів США за одиницю продукції, собівартість другої одиниці становитиме 80 доларів США, четвертої – 64 долари США тощо. Це може бути зумовлено кількома факторами, такими як покриття постійних витрат завдяки виробництву більшої кількості продукції, підвищення ефективності завдяки накопиченню досвіду виробництва великих партій продукції, а також закупівля великої кількості матеріалів та їхнє масове транспортування. Таким чином, очевидно, що лідери ринку мають перевагу перед конкурентами в плані зниження виробничих витрат. Один зі способів, за допомогою якого компанії можуть збільшити виробництво, - це визначення своїх ринків з глобальної, а не національної точки зору.

Головна мета компаній – підвищення рентабельності. Тому їм необхідно постійно шукати способи підвищення рентабельності. За певних умов виробник може отримати вищий прибуток, продаючи один і той самий товар за кордоном, ніж на внутрішньому ринку. Це пов'язано з відмінностями в конкурентному середовищі на зовнішньому і внутрішньому ринках, оскільки за кордоном продукція перебуває на іншій стадії свого життєвого циклу. Так, внутрішні ціни в Японії можуть

знижуватися, оскільки продукт перебуває на стадії зрілості, тоді як за кордоном він перебуває на стадії зростання, що може звести нанівець будь-який зв'язок зі зниженням цін. Підвищення рентабельності також може бути наслідком відмінностей у державній політиці, що впливає на рентабельність у країні та за кордоном, наприклад відмінностей в оподаткуванні доходів і регулюванні цін.

Диверсифікація ризиків також важлива для компаній. Експортуючи продукцію за межі ринку однієї країни, виробники можуть мінімізувати коливання попиту. Це пов'язано з тим, що в кожній країні бізнес-цикл перебуває на різній стадії, а один і той самий товар - на різній стадії життєвого циклу. Ще одним фактором диверсифікації ризиків за рахунок експорту є те, що він дає змогу виробникам залучити більше клієнтів, знижуючи їхню вразливість до втрати одного або кількох клієнтів.

Щоб максимально використати цю можливість, компаніям необхідно звернути увагу на концепцію можливостей імпорту. Можливість брати участь у торгівлі може виходити як від експортера, так і від імпортера. У будь-якому разі мають бути і продавець, і покупець. Стимулом для імпортера може бути те, що підприємство шукає дешевшу і якіснішу сировину, інші компоненти або готову продукцію для використання на своїх виробничих потужностях. Крім того, вони можуть активно шукати нові продукти, розроблені за кордоном, щоб доповнити наявний асортимент. Це дає змогу компаніям продавати більше продукції, а імпортерам - використовувати надлишкові потужності своїх дистриб'юторських мереж.

Якщо міжнародні поставки сировини та компонентів знижують виробничі витрати або підвищують якість готової продукції, то фірми, які їх купують, зможуть краще конкурувати з імпортованою готовою продукцією або ефективніше працювати на експортних ринках.

Висновки. Таким чином, можна зробити висновок, що без урахування сучасних тенденцій і напрямів зовнішньоекономічної діяльності підприємства не зможуть здійснювати її ефективно. Також важливими є розвиток ринкових інститутів для встановлення двосторонніх економічних відносин між підприємствами та їхніми стратегічними й торговельними партнерами, маркетингові механізми управління зовнішньоекономічною діяльністю, регулювання та правовий контроль зовнішньоекономічної діяльності, міжнародні договори та їхній вплив на національні правові системи й економічний розвиток.

Список використаних джерел

1. Боковець В.В., Швед В.В. Міжнародний менеджмент. Вінниця.: ВФЕУ, 2012. 240 с.
2. Дахно І. І., Алієва-Барановська В. М. Зовнішньоекономічна діяльність. К.: Центр учбової літератури, 2018. 356 с.
3. Дугієнко Н.О. Основи зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Запоріжжя: ЗНУ. 2022.
4. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. URL: <http://portal.iapm.edu.ua/portal/media/books/0cсе991917f84911b7fb17293725eac9.pdf>

5. Ковтун Е.О. Формування ефективного механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. № 6. 2020. С. 285-290
6. Козак Ю.Г., Савельєв Є.В. Зовнішньоекономічна діяльність: навчальний посібник. 6-е вид., перероб. та доп. Київ: ЦУЛ, 2019. 292 с.
7. Швед В.В., Матяш О.Д. Сутність та зміст управління зовнішньоекономічною діяльністю. *Подільський науковий вісник*. 2022. №23-24. С. 103-112
8. Швед В.В., Матяш О.Д. Законодавче регулювання зовнішньоекономічної (міжнародної) діяльності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2022. № 43. С. 162-168
9. Швед В.В. Управління транспортними умовами зовнішньоторговельних контрактів. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2010. № 1. С. 86-90

РОЗДІЛ IV. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПЕДАГОГІКИ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

*Давиденко В.В., доктор політичних наук,
професор, завідувач кафедри бізнесу і права,
Вінницький інститут університету «Україна»;
Куляс А.А., магістрант 2-го року підготовки,
спеціальність «Соціальна робота»,
Вінницький інститут університету «Україна»*

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2024-30-20>

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ

FEATURES OF THE FUNCTIONING OF THE SOCIAL PROTECTION SYSTEM OF THE POPULATION

Анотація. В статті досліджено, що функціонування соціального захисту на нинішньому етапі розвитку загальної соціальної сфери країни відображає тенденції та перспективи її подальшого розвитку. Доведено, що функціонування соціального захисту обумовлено пріоритетними завданнями фінансового та економічного розвитку держави. Визначено, що соціальний захист населення спрямований на забезпечення безпеки та благополуччя громадян шляхом надання необхідної підтримки та захисту у різних сферах та аспектах їхнього життя. Перелічені заходи, які спрямовані на реалізацію програм державного регулювання в суспільстві разом з покращенням соціального захисту. Наведено шляхи застосування економічного механізму у процесі соціального захисту. Окреслено завдання фінансового механізму соціального захисту.

Ключові слова: соціальний захист, соціальні гарантії, соціальна система.

Abstract. The article examines that the functioning of social protection at the current stage of development of the general social sphere of the country reflects the trends and prospects of its further development. It has been proven that the functioning of social protection is determined by the priority tasks of the financial and economic development of the state. It was determined that social protection of the population is aimed at ensuring the safety and well-being of citizens by providing the necessary support and protection in various spheres and aspects of their lives. The measures are listed, which are aimed at the implementation of state regulation programs in society along with the improvement of social protection. Ways of applying the economic mechanism in the process of social protection are given. The task of the financial mechanism of social protection is outlined.

Keywords: social defence, social guarantees, frame of society.

Постановка проблеми. Функціонування соціального захисту на нинішньому етапі розвитку загальної соціальної сфери країни відображає тенденції та перспективи її подальшого розвитку. Вони визначають та продукують перспективні напрямки у складовій загальної соціальної політики в кожній країні.

Також, функціонування соціального захисту обумовлено пріоритетними завданнями фінансового та економічного розвитку держави. Реалізація яких спрямована на досягнення: стабільності економічної складової держави на макроекономічному рівні; зусиль на збільшення ВВП; організації благополуччя працездатного населення; організації благополуччя непрацездатного населення; реформування соціальної інфраструктури; збільшення кількості та якості послуг соціального спрямування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості функціонування системи соціального захисту населення наведені у працях дослідників галузі соціальних відносин, серед яких ми можемо відмітити В. Бідака, В. Гайдучького, Л. Гончарука, Е. Лібанова, О. Палій, В. Скуратівського, А. Сіленко, С. Сіденко та інших.

Формулювання цілей. Метою статті є дослідження особливостей функціонування системи соціального захисту населення.

Виклад основного матеріалу. Соціальний захист населення спрямований на забезпечення безпеки та благополуччя громадян шляхом надання необхідної підтримки та захисту у різних сферах та аспектах їхнього життя. Головна мета соціального захисту – покращення якості життя всіх членів суспільства та створення справедливих умов для всіх.

Соціальний захист населення включає різні заходи та програми, такі як соціальне забезпечення, медичні послуги, освіта, трудові права та умови, житла, захист прав дітей та багато інших аспектів, які спрямовані на забезпечення соціальної справедливості та рівності [1, 2, 4, 6, 10].

У різних країнах соціальний захист може мати різні форми та охоплювати різні сфери життя, але спільна ідея полягає в тому, щоб створити соціальну мережу, яка допомагає людям подолати труднощі та забезпечити їхні базові потреби та права.

Модернізація законодавства у економічній та соціальній сфері направлена на збільшення трудового потенціалу в державі. Діючі нормативи та положення спрямовані на підвищення рівня соціальної захищеності для всього населення. Також, вони направлені на організацію заходів спрямованих на поліпшення фізичного стану населення на даний період та у майбутній перспективі. У подальшому, це допоможе нівелювати наслідки кризових умов військового стану, а також, здійснить нівелювання наслідків погіршення демографічного стану. Всі перелічені заходи спрямовані на реалізацію програм державного регулювання в суспільстві разом з покращенням соціального захисту [2, 4, 6, 7, 9].

Для виконання перелічених функцій важливої ролі набуває застосування економічного механізму у процесі соціального захисту. За своїми діями він направлений на покращення мотиваційних важелів та подальшої реалізації економічних стимулів. Також, має великого значення на подальший розвиток

державної політики соціального захисту у соціальній інфраструктурі країни. На сьогоднішній день спостерігається стимуляція заходів соціального спрямування, які здійснюються чинним урядом. Але, в основному вони спрямовані на реалізацію короткострокових завдань спрямованих на покращення соціальної інфраструктури. В наслідок чого, їх дії являються недостатньо ефективними. В сучасному суспільстві спостерігається підвищення рівня вимог до соціального захисту зі сторони населення. Збільшуються критерії до соціальної інфраструктури в країні. Оскільки, соціальна інфраструктура являється результатом соціальної політики в країні. Недотримання сучасних вимог до соціального захисту призводить до інерційного сценарію розвитку всієї соціальної сфери. На сьогоднішній день, всі соціальні реформи здійснюються з величезними складнощами та нестачею фінансових ресурсів. Систематично виникають проблеми у процесі організації діяльності установ соціального захисту [2, 3, 6, 8, 10].

Ми можемо відмітити, недостатній рівень дослідження питань, які відображають економічний механізм запровадження та організації системи соціального захисту. Особливо недостатньо розроблено механізм розвитку соціальної інфраструктури, що у свою чергу впливає на прийняття невірних урядових рішень,. Призводить до знецінення заходів соціального характеру, погіршення всієї системи управління соціальним розвитком. У загальній системі соціального захисту спостерігається накопичення невирішених завдань.

Фінансовий механізм соціального захисту є методом регулювання всіх економічних процесів в країні. Йому притаманні характерні фінансові форми та методи запровадження. Запровадження фінансового механізму на пряму впливає на діяльність всіх соціальних сфер в країні. Запровадження фінансового механізму на пряму впливає на економічний стан суспільства, відображається соціальні процеси в країні. Також, відображає реальний стан соціальної інфраструктури в країні [2, 4, 6, 7, 9].

Згідно до міжнародних стандартів життя, та чинного законодавства, кожна соціально-орієнтована держава повинна забезпечувати повноцінне гарантування своєму населенню законодавчо закріплених прав на:

- отримання оплати праці не нижчий за прожитковий мінімум;
- забезпечення громадян повноцінним медичним обслуговуванням;
- отримання соціального забезпечення в період втрати працездатності тощо [1, 4, 5, 7, 10].

В процесі забезпечення перелічених функцій та завдань, а також при реалізації положень соціальної політики, кожна соціально-орієнтована країна повинна дотримуватися до розроблених нею головних принципів та напрямків реалізації засад соціальної політики.

І тому, ми можемо виокремити основні завдання та умови ефективного функціонування установ соціального захисту що відбуваються у загальній складовій соціальної сфери держави, а саме це:

- забезпечення умов для поєднання ефективності процесу функціонування цілісної системи соціального захисту в країні;
- реалізації нормативних засад у політичній складовій забезпечення діяльності установ соціального захисту;
- контролю за виконанням соціальних гарантій, що є основною умовою реалізації принципів соціальної справедливості;
- систематичного моніторингу закордонного законодавства та законопроектів у сфері соціального захисту;
- систематичного дотримання затверджених нормативів (разом з принципами) у галузі соціальної політики.

За останнього десятиліття в нашій державі, теза про першочергове спрямування соціальної орієнтації всіх напрямлень бюджетної політики набувала все більшого та більшого розголосу.

Дійсно, якщо подивитись на звітні аналітичні матеріали установ соціального захисту, то номінальні обсяги виконуваних асигнувань, що були спрямовані на розвиток соціальної-культурної складової економіки, з кожним роком збільшуються у декілька разів.

Але, наявна якість соціально значимих послуг, що надаються населенню країни, не демонструє абсолютно ніякої позитивної динаміки; і більше того, виконання оцінювання фактичного стану всіх складових, що входять до переліку соціально-економічного розвитку викликають превелике занепокоєння.

Виконання нарощування темпів здійснених соціальних видатків, що досягло масштабного об'єму, абсолютно не допомогли здійснити подолання бідності населення, також спостерігається великий розрив у майновому розшаруванні нашого суспільства, статистика охорони здоров'я засвідчує про погіршення стану здоров'я всього населення, і спостерігається існування проблем нерівного доступу до отримання належних як освітніх так і медичних послуг [2, 3, 6, 8, 10].

Сьогоднішньою злободенною проблемою є погіршення якості соціальних гарантій, що виникло за результатом низки реформ у галузі вітчизняних фінансів у спробі наближення їх до міжнародної практики. За результатом впровадження невмілих реформ у вітчизняній системі соціального захисту виникли непередбачувані значні зміни:

- зменшився реальний обсяг надання соціальних послуг, та представлення соціального захисту населення;
- суттєво зменшилася роль установ соціального захисту у процесах управління даними послугами;
- вагомо знизилась ефективність застосування бюджетних коштів установами соціального захисту населення [1, 4, 5, 7, 10].

При виконанні своєї діяльності установами соціального захисту, насамперед звертається увага на функціональність та правильність витрачання бюджетних коштів кожною установою, що на пряму залежить від затверджених напрямків її діяльності.

Належні до установи соціального захисту кошти, що акумулюються у системі ЄСВ, хоч і заносяться до рахунків Міністерства доходів та зборів України (згідно умов казначейського обслуговування), але, все ж таки контролюються і розпоряджаються щодо здійснення необхідних виплат самою установою соціального захисту [2, 3, 6, 8, 10].

Отже, соціальний захист населення за своєю економічною суттю покликаний виконувати забезпечення, а також реалізацію завдань концепції повноцінного гарантування мінімальних доходів громадян. За основу даної концепції покладено застосування принципів розподілу джерел надходжень, перерозподілу (або індивідуального нагромадження) необхідних фінансових ресурсів, що виконується при врахуванні можливостей суспільства (або кожного громадянина зокрема) разом з визначенням граничної та мінімальної межі соціальних гарантій.

Відповідно економічній реальності, заходи соціального спрямування здебільшого орієнтовані на забезпечення та вирішення короткострокових завдань (разом з нагальними потребами), стабілізації діяльності установ соціального захисту, а також соціальної інфраструктури є недостатньо ефективні. Застосування економічних механізмів забезпечення соціального захисту повинно відповідати модернізаційному курсу економічного розвитку країни, разом з напрямками соціальної політики. Але, його цільове призначення, затвердження та класифікація структури, в умовах сучасного стану постійних економічних реформ, що впливає і на розвиток соціальної галузі, виявляються питаннями дискусійними і невизначеними.

Висновки. Практична реалізація завдань соціального захисту населення виконується у загальній структурі фінансових механізмів соціального страхування України, а саме: розподілення коштів соціального спрямування на доходи фондів, їх видатків та резервів майбутніх виплат; виконання обґрунтованого планування і прогнозування виконаних надходжень, та здійснюваних витрат; здійснення у разі необхідності додаткового інвестування (або кредитування) коштів до фондів соціального спрямування; спрямування заходів, що забезпечуватимуть стимулювання надходжень до соціальних фондів; законодавчого закріплення відповідальності за несплати коштів до соціальних фондів.

Список використаних джерел

1. Давиденко Г. Соціально-педагогічна робота зі студентами з особливими освітніми потребами у навчально-виховних підрозділах університету «Україна». *Витоки педагогічної майстерності*. 2018. № 22. С. 73.

2. Давиденко Г.В. Включення людей з інвалідністю в суспільне життя та освітній процес: шляхи оптимізації. *Наукові записки: збірник наукових праць*. 2015. № 135. С. 93-96.

3. Давиденко Г.В. Умови впровадження інклюзивного навчання у вищих навчальних закладах Європейського Союзу (психолого-ментальний, організаційний та соціальний аспекти): навч. пос. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2015. 102 с.

4. Давиденко Г.В. Адміністративні моделі впровадження освітньої інтеграції молоді з інвалідністю у суспільство: досвід країн Європейського Союзу. *Вісник*

Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. 2014. № 28 (321). С. 51-56.

5. Давиденко Г.В. Проблеми освітньої та соціальної інтеграції людей з інвалідністю у країнах Європейського Союзу. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди»*. Вип. 5. Т. I (52). 367 Дод. 1. Київ. Гнозис, 2014. С. 122-130.

6. Балахонова О.В. Обґрунтування соціально-економічних параметрів суспільного життя на регіональному рівні. *Науковий журнал «Економіка: реалії часу»*. 2015. № 6 (22). С.24-31.

7. Балахонова О.В. Сучасні тенденції в системі управлінської звітності в контексті євроінтеграційних процесів. Матер. III міжнар. науково-практ. конф. «Фінансові та економічні аспекти підприємництва» (12-13 грудня 2018). Ірпінь, 2018. С.113-115.

8. Балахонова О.В., Захарченко Н.В. Теорія і практика регулювання економічних відносин у нестабільному середовищі. *Міжн. наук. вир. журнал «Сталий розвиток економіки»*. № 2. 2017. С.83-89.

9. Балахонова О.В. Аналіз підходів до вибору господарської системи сталого розвитку. *Освіта, економіка управління: сучасний стан та інновації* : зб. наук. праць. 2021. Вип. 6. С.4-13.

10. Балахонова О.В. Економічна політика країни в контексті бюджетних обмежень. Матер. X міжнар. науково-практ. конф. «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств». Одеса, Державний університет «Одеська політехніка» 2021. С.57-59.

ДО УВАГИ АВТОРІВ!!!

Для публікації статті у наступному номері науково-практичного журналу «Подільський науковий вісник» необхідно надіслати електронною поштою до редакції журналу наступні матеріали:

1. Довідку про автора.
2. Статтю згідно вказаних вимог.
 - До статті слід додати анотацію та ключові слова мовою статті та англійською. Переклад англійською мовою повинен бути достовірним (не машинним).
 - Для здобувачів вищої освіти – відгук наукового керівника засвідчений відповідним чином установою в якій він працює.
3. Заповнену заяву на публікацію.
4. Сканкопію документа про оплату.

Вартість публікації складає 500 гривень незалежно від кількості сторінок у статті.

Безкоштовно публікуються:

- одноосібні статті докторів наук;
- одноосібні статті іноземних кандидатів та докторів наук;
- рецензії на наукові, освітні та методичні видання.

Структура наукової статті

1. Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.
2. Аналіз останніх досліджень і публікацій, на які спирається автор та в яких розглядають цю проблему і підходи до її розв'язання.
3. Формулювання цілей статті (постановка завдання).
4. Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням здобутих наукових результатів.
5. Висновки із цього дослідження і подальші перспективи в цьому напрямку.
6. Бібліографічний список (бібліографічний список, наявність якого є обов'язковою умовою, складають згідно з вимогами ДСТУ 2015 (для статей українською мовою) або в АРА стилі (статті іншими мовами). Посилання на джерела необхідно робити по тексту у квадратних дужках, бажано із зазначенням номерів сторінок відповідно джерела: наприклад, [1, с. 19].

Стаття повинна містити анотації та ключові слова мовою статті та англійською (українською) мовами, а також переклад назви статті на англійську (українську) мову. Обсяг анотації українською мовою має бути 700-800 знаків без пробілів. Кількість ключових слів/словосполучень – мінімум 5 позицій.

Обсяг розширеної анотації англійською мовою має бути мінімум 1000 знаків без пробілів. У даній анотації англійською мовою автор повинен вказати на актуальність теми. Необхідно висвітлити обговорювані питання, не представивши результати.

Автор не повинен посилатися на будь-які дослідження або інші джерела інформації. Анотація має бути написана без підрозділів. Текст повинен бути коротким і оригінальним.

Недоцільно використовувати інформацію з тексту статті. Якщо стаття подана англійською мовою, у такому разі розширена анотація має бути подана українською мовою.

Стаття повинна мати такі додаткові структурні елементи: індекс УДК (у верхньому лівому кутку сторінки); назва рубрики журналу; прізвище та ініціали автора(-ів) (не більше 3-х авторів), науковий ступінь, вчене звання, місце роботи кожного з авторів; ORCID авторів; назву статті українською та англійською мовами.

Стаття має бути унікальною, актуальною та оригінальною. Статті, що містять плагіат редакційною колегією не приймаються. Повну відповідальність щодо змісту статей та достовірності даних несуть автори публікацій та їх наукові керівники.

Технічні вимоги до статей:

- Мова статті: українська, російська, англійська, польська
- Текст статті повинен бути надрукований у текстовому редакторі Microsoft Word та збережений у форматі або *.doc, або *.docx.
- Обсяг статті від 6 до 10 сторінок, формат сторінки: А4 (297 x 210), орієнтація сторінки – книжкова, береги – 20 мм (зліва, справа, зверху, знизу).
- Увесь текст статті, бібліографічний список, анотації, ключові слова тощо друкується шрифтом Times New Roman, розмір – 14 пт, інтервал – 1,5, абзац – 1,25.
- Таблиці, формули, ілюстрації повинні бути компактними, мати назву, шрифт тексту формул або таблиць – Times New Roman, розмір – 12 пт. Розмір таблиць, формул та ілюстрацій не повинен бути більше ширини сторінки.
- Математичні формули мають бути ретельно перевірені та чітко надруковані. Формули набирають за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation. Кількість таблиць, формул та ілюстрацій має бути мінімальною та доречною. Рисунки і таблиці на альбомних сторінках не приймаються.
- До кожної статті (назва файлу має містити номер рубрики та прізвище автора: *Ivanov_2*) додається копія документа про оплату (сканкопія подається у форматі *.jpeg або *.tif та назва файлу має містити прізвище автора: *Ivanov_oplata*), заповнені відомості про автора (назва файлу має містити прізвище автора: *Ivanov_vidomosti*) та заява про право використання наукової статті (назва файлу має містити прізвище автора: *Ivanov_zayava*).

Контактна інформація

Україна, 21000, м. Вінниця
вул. Хмельницьке шосе, 23А
тел. (063)065-56-59,
e-mail: pnv.in.ua@gmail.com
офіційний сайт: <https://pnv.in.ua>

Матеріали номера друкуються мовою оригіналу

Наукове видання

ПОДІЛЬСЬКИЙ НАУКОВИЙ ВІСНИК

Науково-практичний журнал

Випуск 2 (30) / 2024

Відповідальний за випуск: *О.В. Омельченко*

Видання збірника здійснено за рахунок авторів

Статті надруковано в авторській редакції

Відповідальність за зміст та правдивість наданих матеріалів несе автор