

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА**

**ЗБІРНИК СТУДЕНТСЬКИХ НАУКОВИХ ПРАЦЬ**  
**УМАНСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ САДІВНИЦТВА**

*приурочений 160-річчю від дня народження видатного науковця*  
*у галузі біологічних наук, професора Й. К. Пачоського*

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Умань 2024**

*Рекомендовано до друку вченою радою факультету менеджменту  
Уманського національного університету садівництва  
(протокол № 5 від 18 квітня 2024 р.)*

**Укладачі:**

ВЕРНЮК Н.О.	– к.е.н., доцент, декан факультету менеджменту;
НОВАК І.М.	– д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту;
ТРАНЧЕНКО Л.В.	– д.е.н., професор, завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи;
КОМІСАРЕНКО Н.О.	– к.пед.н., доцент, завідувач кафедри української та іноземних мов;
МАШКОВСЬКА Л.В.	– к.ю.н., доцент, завідувач кафедри соціально-гуманітарних і правових дисциплін
КАРИЧКОВСЬКА С.П.	– к.пед.н., доцент, заступник декана факультету менеджменту з наукової роботи.

*За достовірність та оригінальність поданих матеріалів конференції відповідальність несуть автори публікацій.*

*Редакція не несе відповідальності за професійно-змістовну коректність матеріалів, що публікуються та коректність посилань на літературні джерела, інтернет-ресурси, що містяться у тексті тез.*

Збірник студентських наукових праць приурочений 160-річчю від дня народження видатного науковця у галузі біологічних наук, професора Й. К. Пачоського. Факультет менеджменту : [Електронний ресурс] / М-во освіти і науки України, УНУС ; уклад.: Н. О. Вернюк, І. М. Новак, Л. В. Транченко та ін. – Умань, 2024. – 98 с.

Збірник містить доповіді здобувачів вищої освіти Уманського національного університету садівництва, розглянуті на Студентській науковій конференції, приуроченій 160-річчю від дня народження видатного науковця у галузі біологічних наук, професора Й. К. Пачоського.

Матеріали конференції розраховані на наукових співробітників, викладачів, аспірантів, студентів та фахівців у сфері менеджменту, логістики, туризму, готельно-ресторанної справи та гуманітарних дисциплін.

## ЗМІСТ

Август Я.А., Пітель Н.Я. РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
Асмолова Н.О., Саковська О.М. РОЛЬ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТІВ У СТВОРЕННІ ПЕРСОНАЛІЗОВАНИХ ТУРИСТИЧНИХ ПРОПОЗИЦІЙ ТА ВІДПОВІДІ НА ІНДИВІДУАЛЬНІ ПОТРЕБИ КЛІЄНТІВ.....	9
Байда І.В., Чукіна І.В. ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ОДИН ІЗ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	12
Баран І.С., Шкільний О.О. ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ.....	15
Ванденко А.Т., Білошкурська З.П. ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАСЕЛЕННЯ ТА ТЕРИТОРІЙ В УКРАЇНІ.....	18
Dekarchuk V.V., Komisarenko N.O. THE PARADOX OF EXCESSIVE MOTIVATION.....	20
Денисюк О.С., Клименко Л.В. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «БІОТЕПЛОМІКС» ПЕРВОМАЙСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	23
Джула В.Б., Пітель Н.Я. МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ АГРОБІЗНЕСУ.....	25
Длугоборський М.Р., Длугоборська Л.В. ФОРМУВАННЯ МОДЕЛЕЙ ПОВЕДІНКИ ПРАЦІВНИКІВ У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ.....	28
Золотаревська М.С., Яріко М.О. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ РЕТ-ТУРИЗМУ У СУЧАСНОСТІ.....	30
Кащук В.В., Білошкурська З.П. ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОРУШЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ЗАКОНОДАВСТВА.....	32
Клименко А.В., Саковська О.М. ЗБЕРЕЖЕННЯ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ: ЯК ТУРИЗМ ДОПОМАГАЄ ВІДНОВЛЕННЮ ТУРИСТИЧНИХ ОБ'ЄКТІВ.....	35
Клюєв Є.Р., Саковська О.М. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НЕЗВИЧАЙНИХ ВИДІВ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ.....	37

Коваль В.В., Халахур Ю.Л. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	39
Кудрик О.О., Гоменюк М.О. УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	41
Kurmaz O.O., Kostyuk M.V. PROCES POLONIZACJI ZIEM UKRAIŃSKICH W XV-XVII WIEKU: SFERA GOSPODARCZA, POLITYCZNA, SPOŁECZNA I DUCHOWA.....	44
Лактіонов Д.І., Кустріч Л.О. УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ.....	46
Лановенко Е.С., Пітель Н.Я. ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	48
Лобунець Д.О., Халахур Ю.Л. МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ.....	52
Лозенко Я.В., Тимчук С.В. ВИКОРИСТАННЯ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ ЕКО-ТУРИЗМУ.....	54
Майборода В.С., Клименко Л.В. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «САС-ТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	56
Макартецька В.С., Юричина І.А. ЦИФРОВИЙ ПІДПИС ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ.....	59
Максимюк І.І., Альошкіна Л.П. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ.....	61
Манжуловський Б.О., Вернюк Н.О. ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	63
Маняк О.І., Новак І.М. АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА.....	66
Мартолога Б.С., Загороднюк О.В. ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	68
Мережко Н.О., Гоменюк М.О. ВИКОРИСТАННЯ БЕЗПЛОТНИХ ЛІТАЛЬНИХ АПАРАТІВ ЯК СТРАТЕГІЧНОГО НАПРЯМУ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ В АГРОСЕКТОРІ.....	70
Мережко Н.О., Жмуденко В.О. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМУ МЕНЕДЖМЕНТУ.....	72

Митрофанова Я. В., Кустріч Л.О. ВНУТРІШНЬОФІРМОВЕ ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА.....	74
Пархонюк М.Ю., Костюк М.В. БУБНІВСЬКЕ ГОНЧАРСТВО.....	76
Пентий С.В., Дяченко М.І. ПОТОЧНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ.....	78
Притула О.М., Клименко Л.В. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «КАРЕЛ УКРАЇНА» М. КИЇВ НА ОСНОВІ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗАСОБІВ МІЖНАРОДНОГО ПАРТНЕРСТВА.....	81
Романюк В.В., Костюк М.В. ІСТОРИЧНА СПАДЩИНА ПРИБУЗЬКОГО КРАЮ: СОЛОМІВСЬКИЙ ВОДЯНИЙ МЛИН.....	83
Скапоущенко В.В., Мовчанюк А.В. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	85
Тисанюк К.В, Тимчук С.В. ВИБІР МАРКЕТИНГОВИХ КАНАЛІВ ТА КОМУНІКАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....	87
Філіпчак О.О., Школьний О.О. МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ.....	90
Цвіліховський А.О., Загороднюк О.В. ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	92
Шмаюх Ю.Б., Білошкурська З.П. ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЛІЗИНГОВИХ ОПЕРАЦІЙ В УКРАЇНІ.....	95

## **РОЛЬ І ЗНАЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА**

**Август Я.А., студент 41-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Пітель Н.Я.**

Екологічний менеджмент сьогодні виявляє значний вплив на безпеку суб'єктів підприємницької діяльності, і його важливість стає більш актуальною через взаємодію різних факторів. Сучасний бізнес тісно переплетений з навколишнім середовищем, що робить екологічні аспекти життєво важливими як для оперативного, так і стратегічного управління.

Зростаюча увага урядів багатьох країн світу, споживачів та інвесторів до впливу на довкілля створює попит на екологічний менеджмент. Підприємствам доводиться працювати в складній мережі правил, спрямованих на захист екосистем. Дотримання цих вимог не тільки допомагає уникнути юридичних проблем, а й захищає від репутаційної шкоди, пов'язаної з недбалістю щодо довкілля. Компанія, яку вважають екологічно відповідальною, може підвищити цінність свого бренду та залучити більше лояльних клієнтів, в той час як ігнорування екологічних аспектів може призвести до негативної реакції громадськості та втрати частки ринку.

Екологічний менеджмент має вирішальне значення для зниження ризиків. Адже такі екологічні ризики як зміна клімату, виснаження ресурсів та забруднення, можуть порушити ланцюги поставок, вплинути на доступність ресурсів та вимагати дорогих коригувань у бізнес-стратегії. Проактивний екологічний менеджмент допомагає підприємствам передбачати ці ризики та адаптуватися до них, забезпечуючи довгострокову стійкість і безпеку.

В умовах глобалізації екологічний менеджмент стає ключовим компонентом успішного функціонування сучасних підприємств, сприяючи їхній стійкості, міжнародній конкурентоспроможності та відповідальному ставленню до навколишнього середовища.

Екологічна ситуація в Україні носить кризовий характер. Впродовж тривалого періоду відбувалися структурні деформації вітчизняної економіки, за яких перевага надавалася розвитку екологічно небезпечних галузей промисловості. Відхід від традиційної стратегії розвитку потребує кардинальних змін у суспільстві, розробки інноваційних концепцій державного управління та підприємницької діяльності. Відсутність уваги на загальнодержавному рівні до екологічних проблем призвела до широкомасштабних деструктивних процесів, які сьогодні становлять реальну загрозу для здоров'я людини і розвитку суспільства. Тому екологічний менеджмент повинен стати визначальним компонентом системи управління вітчизняними підприємствами, адже він збалансовує уявлення про людину, суспільство і природу та їх співіснування.

Екологічний менеджмент – це ідеологія управління виробничою діяльністю, адже вона пропонує дієвий інструментарій для розв'язання поточних та

попередження виникнення нових еколого-економічних проблем на рівні підприємства.

В Україні система екоменеджменту визначається, формується і регламентується Законом України «Про охорону навколишньої природного середовища» (його було схвалено ще у 1991 р.). Згідно з цим Законом державне управління в сфері охорони навколишньої природного середовища має бути спрямованим на контролювання дотримання вимог екологічної безпеки, ефективні заходи з охорони навколишньої природного середовища, раціональне використання природних ресурсів.

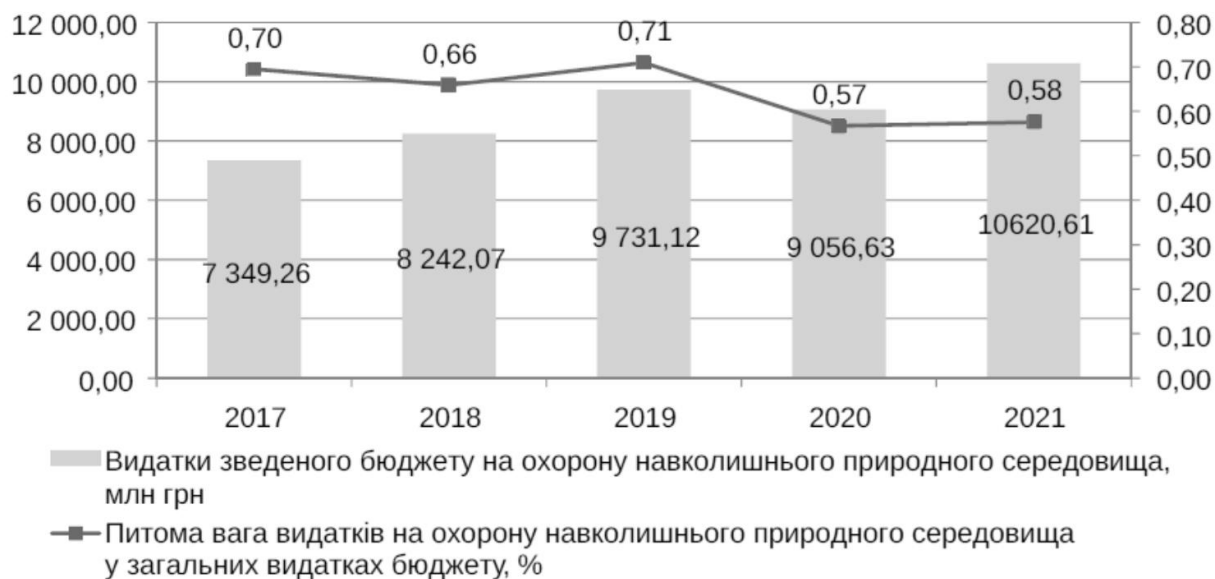
Аналіз загальних витрат на охорону довкілля в Україні впродовж 2016-2020 рр. (рис. 1) засвідчує суттєвий ріст: і сукупні витрати на охорону навколишнього природного середовища, і бюджетні видатки зросли (відповідно на 27,21% і 44,73%). Незважаючи на те, що темпи росту бюджетних витрат вищі, проте їх частка незначна (показник коливається в межах 19,3-24%). Тобто незважаючи на загальний ріст обсягів фінансування природоохоронних заходів їх фінансове забезпечення бюджетними ресурсами недостатнє.



**Рис. 1. Аналіз динаміки обсягів витрат на охорону навколишнього природного середовища в Україні, 2016-2020 рр. [1]**

Детальніший аналіз сучасного стану фінансування заходів з охорони навколишнього природного середовища видатками зведеного бюджету України впродовж 2017-2021 рр. (рис. 2) показав, що сукупні видатки на охорону довкілля зросли на 44,51% (або на 3271,35 млн грн), проте питома вага витрат на охорону навколишнього природного середовища є найменшою із усіх видатків зведеного бюджету країни (в середньому 0,64%), при чому спостерігається

стійка негативна тенденція до зниження (-0,12%). А в наступні роки, із початком війни на ці заходи кошти взагалі не виділялись.



**Рис. 2. Аналіз динаміки витрат на природоохоронні заходи та їх частка в загальних видатках бюджету України, впродовж 2017-2021 рр. [1]**

На сучасних підприємствах система екологічного менеджменту є складною структурою, спрямованою на впровадження стійких екологічних практик у всі сфери бізнесу. Основна його мета полягає у зменшенні негативного впливу на навколишнє середовище шляхом ефективного використання ресурсів та відповідності екологічним нормам і законам. Ця система передбачає детальний аналіз впливу діяльності, товарів і послуг підприємств чи організацій на навколишнє середовище, що дозволяє встановлювати конкретні цілі та завдання для поліпшення екологічних показників безпеки.

Екологічний менеджмент відіграє ключову роль у забезпеченні дотримання екологічних норм. У сучасному законодавчому середовищі порушення цих норм може призвести до значних фінансових штрафів та юридичної відповідальності. Активне керівництво екологічним впливом дозволяє підприємствам уникнути цих фінансових санкцій. Крім того, компанії, які вважаються екологічно відповідальними, можуть уникнути репутаційної шкоди, що може бути заподіяна екологічними інцидентами або недотриманням вимог, що може мати непрямі, але суттєві фінансові наслідки [2].

Екологічний менеджмент впливає на позиціонування підприємства на ринку та конкурентоспроможність. Адже останнім часом зростає попит споживачів на екологічно чисті продукти та послуги. Підприємства, що впроваджують інструменти і підходи екологічного менеджменту, можуть здобути стійкі позиції на цьому ринку, отримавши конкурентну перевагу. Це може сприяє збільшенню обсягу продажів та частки ринку і збільшує прибутки. Крім того, підприємства з розвиненою практикою екологічного менеджменту користуються підтримкою інвесторів, тобто це покращує доступ до капіталу.



Дієва система екологічного менеджменту виступає інструментом захисту від екологічних ризиків. Зміни клімату, дефіцит ресурсів та забруднення довкілля створюють значні загрози для бізнесу і стабільності ланцюжка поставок. Використання стійких методів екоменеджменту зменшує ризики, забезпечує стабільне і передбачуване операційне середовище, а це важливо для ефективного підприємництва.

Отже, використання методів та інструментів екологічного менеджменту зменшує витрати, підвищує ефективність використання ресурсів, сприяє дотриманню екологічних норм законодавства, мінімізує екологічні ризики, покращує позиціонування підприємства на ринку та його конкурентоспроможність. Тому адаптація заходів екологічного менеджменту сприятиме раціоналізації використання ресурсів, отриманню прибутку і підвищенню ефективності управлінської діяльності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бабіченко, В., Глухова, В., & Кравченко, Х. (2023). Державні витрати на природоохоронну діяльність в Україні. *Економіка та суспільство*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-47>.
2. Левків Г.Я., Франчук І.Б., Гузіль Р.В., Лялька Б.Л., Репета Ю.В. Вплив екологічного менеджменту на фінансову безпеку підприємства: тенденції та виклики. *Наукові інновації та передові технології*. № 4(32). 2024. С. 276-285. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-4\(32\)-276-285](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-4(32)-276-285)

## **РОЛЬ ТУРИСТИЧНИХ АГЕНТІВ У СТВОРЕННІ ПЕРСОНАЛІЗОВАНИХ ТУРИСТИЧНИХ ПРОПОЗИЦІЙ ТА ВІДПОВІДІ НА ІНДИВІДУАЛЬНІ ПОТРЕБИ КЛІЄНТІВ**

**Асмолова Н. О., 31-тм група, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Саковська О. М.**

У сучасному світі, де індивідуальність та персоналізація стали ключовими цінностями, туристичні агенти відіграють надзвичайно важливу роль у задоволенні потреб та вподобань клієнтів. У секторі туризму ключовою ланкою в ланцюзі посередників, що доводять туристичний продукт до кінцевого споживача, є турагент. Через нього продають переважну більшість туристичних поїздок. Практика свідчить, що придумати і розробити цікавий маршрут подорожі дуже просто, набагато складніше знайти споживача.

Клієнти, які звертаються з проханням запропонувати варіанти одразу по всіх країнах, зазвичай отримують поверхневу інформацію. Адже менеджер розуміє, що за час, який він затратить на такий запит, можна оформити декілька замовлень. Але вибір самого готелю краще довірити турагенту. Коли в голові

каша від перегляду рейтингів і відгуків, фото і відео, краще звернутися саме до турагента.

В умовах високої насиченості ринку зі схожими пропозиціями, гострої конкурентної боротьби і обмеженої купівельної спроможності населення на турагентів лягає найважче завдання – привернути клієнта та умовити його поїхати саме в даний тур, а вже потім укласти з ним договір, отримати гроші, оформити паспорт, візу, квиток, видати ваучер, відправити в поїздку і повернути додому неушкодженим, а на завершальному етапі, можливо, отримати від нього подяку.

За характером здійснюваних операцій турагент – це роздрібний продавець. Класичний турагент не створює своїх власних туристичних продуктів, а займається їх перепродажем. Він реалізує послуги кінцевим споживачам – туристам, для їхнього особистого використання.

Турагенти виконують дві головні функції:

- надання інформаційних послуг;
- збут туристичних послуг.

Їх завданням є не лише надання стандартних турів, але і створення унікальних туристичних пропозицій, що відповідають індивідуальним потребам та очікуванням кожного клієнта. У цьому контексті важливо розглянути роль туристичних агентів у вирішенні індивідуальних потреб клієнтів та створенні персоналізованих подорожей, які відображають унікальність кожної подорожі. Туристичні агенти зазвичай проводять глибокий аналіз потреб своїх клієнтів, щоб надати їм персоналізовані туристичні послуги. Для досягнення цієї мети вони використовують різні джерела інформації, що дозволяють краще зрозуміти вподобання та потреби своїх клієнтів.

Аналіз соціальних мереж: соціальні мережі є важливим джерелом інформації про вподобання та інтереси клієнтів у сфері туризму. Дослідження, проведені Smith та Jones (2019), показали, що до 60% туристів використовують соціальні мережі для планування подорожей та обміну враженнями про свої подорожі. Інформація, зібрана з цих джерел, допомагає агентам краще розуміти інтереси своїх клієнтів і відповідно пропонувати туристичні послуги.

Аналіз даних про попередні бронювання: дослідження, проведені Tourism Research Institute (2020), показали, що аналіз даних про попередні бронювання є ефективним інструментом для розуміння тенденцій та потреб туристів. Інформація про тип проживання, тривалість подорожі та вибрані маршрути допомагає агентам адаптувати свої пропозиції до індивідуальних потреб кожного клієнта.

Дослідження ринку туризму: дослідження, проведені Global Tourism Organization (2021), показують, що регулярне дослідження ринку туризму дозволяє агентам виявляти нові туристичні напрямки та тренди, які можуть бути важливими для їхніх клієнтів. Ці дані допомагають агентам адаптувати свої послуги до мінливих потреб та очікувань туристів [1].

Туристичні агенти, зазвичай, виконують глибокий аналіз потреб своїх клієнтів, щоб надати їм персоналізовані туристичні послуги. Розглянемо аспекти цього аналізу.

Вподобання та інтереси: туристичні агенти вивчають вподобання та інтереси своїх клієнтів, такі як тип подорожей (пляжний відпочинок, культурні тури, екскурсії), тип проживання (готелі, апартаменти, кемпінги) та активності, які вони бажають включити до своєї поїздки (екскурсії, кулінарні випробування, активний відпочинок тощо).

Бюджет: туристичні агенти аналізують бюджет своїх клієнтів та пропонують варіанти подорожей, які відповідають їх фінансовим можливостям. Вони можуть рекомендувати різні варіанти та пакети, які підходять під зазначений бюджет.

Особисті фактори: до особистих факторів можуть належати час подорожі (дати, тривалість), особисті обмеження (пов'язані зі здоров'ям, дітьми, домашніми тваринами тощо) та будь-які інші індивідуальні вимоги або обмеження, які клієнт може мати.

Глибокий аналіз цих факторів дозволяє туристичним агентам створювати індивідуально підходящі туристичні програми та пропозиції, які відповідають усім потребам та вимогам клієнта. Це сприяє підвищенню задоволеності клієнтів і підвищенню рівня персоналізації послуг у сфері туризму.

Створення персоналізованих туристичних пропозицій – одна з ключових функцій туристичних агентів у сучасній індустрії туризму. На основі зібраної інформації від клієнта, такої як їхні вподобання, інтереси, бюджет та інші особисті фактори, туристичні агенти виробляють індивідуальні та унікальні туристичні пропозиції, які повністю відповідають конкретним потребам та очікуванням кожного клієнта.

Розглянемо ключові етапи створення персоналізованих пропозицій.

Збір інформації: туристичні агенти проводять інтерв'ю з клієнтами або використовують спеціалізовані анкети для збору різноманітної інформації про їхні вподобання, бажані напрямки подорожей, попередні досвід подорожей та бюджет.

Аналіз потреб клієнта: на основі отриманої інформації туристичні агенти проводять глибокий аналіз потреб клієнтів, враховуючи їхні вподобання, інтереси, а також будь-які особисті обмеження чи пріоритети.

Розробка індивідуалізованих програм: за допомогою свого професійного досвіду та знань про туристичні напрямки, агенти розробляють унікальні туристичні пропозиції, які відповідають конкретним потребам та очікуванням кожного клієнта. Це може включати вибір транспорту, маршруту, проживання, екскурсійних програм, ресторанів та інших активностей.

Представлення та обговорення пропозицій: після розробки персоналізованих пропозицій туристичний агент представляє їх клієнтові для обговорення та внесення змін за потреби. Це дозволяє забезпечити максимальну відповідність програми індивідуальним потребам клієнта.

Створення персоналізованих туристичних пропозицій вимагає від туристичних агентів глибокого розуміння потреб та очікувань клієнтів, а також експертного знання туристичного ринку. Цей підхід дозволяє створити незабутні враження для кожного подорожуючого та підвищити рівень задоволення від подорожі.

Аналіз даних є ще одним важливим інструментом для створення персоналізованих пропозицій. Він дозволяє туристичним агентам аналізувати дані про попередні подорожі клієнтів, їхні вподобання, реакції на певні пропозиції та інші фактори. На основі цього аналізу агенти можуть пропонувати клієнтам індивідуально підготовлені туристичні програми, які відповідають їхнім потребам та очікуванням.

Використання сучасних технологій, таких як штучний інтелект і аналіз даних, значно підвищує рівень персоналізації та ефективності послуг туристичних агентств. Це дозволяє їм надавати клієнтам більш індивідуалізовані та унікальні туристичні пропозиції, що відповідають їхнім потребам та вподобанням.

#### **Список використаних джерел:**

1. Джинджоян В. В., Горожанкіна Н. А., Бойко З. В. Основи туризмознавства: навчальний посібник. Київ: Видавець ФО-П Піча Ю.В., 2022. 246 с. URL:<https://turizmo-znavstvo.blogspot.com/2014/05/5.html?m=1> (дата звернення: 21.04.2024).

## **ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ЯК ОДИН ІЗ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Байда І. В., студент 11м-л групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Чукіна І. В.**

На сьогоднішній день досить швидко зростають темпи науково-технічного прогресу, збільшується конкуренція на ринку, саме усе це є причиною до пошуку нових шляхів зниження кон'юнктурних коливань ризиків і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Слід зауважити, що одним із факторів, який впливає на здатність підприємства протистояти поширенню кризових процесів та дозволяє забезпечити стабільну діяльність є вироблення та реалізація стратегії диверсифікації, як одного із стратегічних напрямків розвитку. Стратегія диверсифікації охоплює усі напрямки діяльності підприємства і дає змогу діяти так, щоб закріпити свої позиції у різних галузях і забезпечити отримання прибутку. Можна погодитись із тим, що «під диверсифікацією одночасно розуміють і розподіл капіталів між різними об'єктами вкладень, і проникнення в нові галузі та сфери діяльності, і розширення асортименту, номенклатури

продукції підприємства, і навіть її модифікація теж вважається диверсифікацією». На переконання М.Й. Маліка, «диверсифікація виробництва в аграрній сфері – це розширення номенклатури та асортименту, зміна виду продукції, що виробляється підприємством, освоєння нових видів виробництв для підвищення ефективності виробництва, отримання економічної вигоди, запобігання банкрутства з урахуванням екологічних та соціальних потреб населення» [2]. Наразі використання та формування стратегії диверсифікації захопила дискусії наукового світу. Так В.І. Ткачук зазначав, що різнобічність поглядів на диверсифікацію варто вивчати із залученням двох підходів. За першим підходом диверсифікації формується виходячи з позиції збільшення асортименту продукції підприємства, виходу його на нові сегменти. За другим підходом диверсифікацію трактують як стратегічний напрям збільшення кількості ринків, видів і найменувань продукції та послуг, призначених для експорту [4, с. 63.] Слід вести мову, що диверсифікація забезпечить ряд конкурентних переваг підприємствам та місцевим громадам, дасть змогу повніше використовувати трудові, матеріальні ресурси, землю та підприємницьку ініціативу, стабілізує середовище діяльності підприємства, зробить його менш вразливим до кризових явищ [3, с. 19 ]. Варто звернути увагу «Важливою особливістю сільськогосподарського виробництва, якою не слід нехтувати при здійсненні диверсифікації, є його біологізація, участь у процесі виробництва живих організмів – рослин і тварин, від продуктивності яких у значній мірі залежать результати виробництва» [1, с. 15]; «При проектуванні диверсифікації виробництва слід брати до уваги проблему забезпеченості трудовими ресурсами. Адже при досить великій кількості працівників, що залишилися працювати на підприємствах після структурних перетворень в перші роки незалежності, їх продуктивність праці знизилася. Частково це обумовлено тим, що працездатне сільське населення швидкими темпами старіє, але більшою мірою – зменшенням економічної ефективності сільського господарства. І в першу чергу така динаміка обумовлена ціновою динамікою на продукцію сільського господарства» [1, с. 15].

Підприємства, які обирають стратегію диверсифікації, намагаються виробляти більше модифікацій продукції, щоб досягти якомога вищого ефекту масштабу. Стратегія реалізується за допомогою стратегії зростання (розширення товарного асортименту) і стратегії розширення ринку (освоєння нових ринків) або на основі комбінування елементів їх обох. Стратегія диверсифікації сприяє незалеженню підприємства від одного стратегічного господарського підрозділу.

В аграрному виробництві диверсифікація характеризується особливостями, які пов'язані зі специфікою галузі це зокрема: сезонність виробництва; кліматична прийнятність виробництва за видами продукції; територіальне розміщення земельних угідь. Загальний аспект розміщення виробництва прямо визначає пріоритетні можливості диверсифікації діяльності підприємства, що важливо у тому числі з точки зору побудови й реалізації стратегії управління. Тому диверсифікацію слід вважати стратегією управління аграрного підприємства. Ключовим етапом розроблення стратегії диверсифікації є аналіз

та визначення сильних та слабких сторін бізнесу, оскільки на даному етапі можливо визначити, за рахунок чого можна здійснювати диверсифікацію діяльності підприємства, та визначити цілі диверсифікації. Після аналізу та визначення цілей слід розглянути існуючі напрями диверсифікації з метою досягнення поставлених цілей. Напрямів диверсифікації може бути безліч: експортна диверсифікація, продуктова диверсифікація, фінансових надходжень, диверсифікація ресурсів та ін. Оцінивши найбільш відповідні напрями диверсифікації до поставлених цілей, уже можливо перейти до аналізу та загальної оцінки портфеля інвестицій за вибраним напрямом диверсифікації. Для того щоб оцінити, наскільки ефективна корпоративна стратегія диверсифікації діяльності підприємства, а також визначити її відповідність сучасним умовам ринку, необхідно провести стратегічний аналіз диверсифікації діяльності організації. Слід зазначити, що стратегія диверсифікації діяльності є потужним інструментом, за допомогою якого значно збільшується дохід організації та її конкурентоспроможність у цілому. Однак даний процес може обернутися значним збитками, тому необхідно проводити стратегічний аналіз диверсифікації діяльності підприємств, який дає відповіді на важливі питання.

Таким чином, диверсифікація – це процес, а також статус, стан організаційні якості виробництва, які визначають диверсифікованість. Диверсифікація є широкоплановим управлінським способом підвищити ефективність виробничо-господарської діяльності і конкурентоспроможність підприємства на ринку. Для підприємства всеохоплюючим рівнем диверсифікації є виробничо-господарський, бо він визначальний у формуванні ринкової підприємницької результативності, також похідний від управління. Диверсифікуючи виробничо-господарську діяльність, підприємець намагається отримати можливість виробляти і продавати на ринку різну продукцію (послуги), тобто бути присутнім на різних ринках. Це природне бажання, мотивація, задоволення яких відбувається в межах підприємств та на забезпечення головної підприємницької мети – отримання прибутку. В рамках диверсифікації як стратегічної мети управління виробничо-господарською діяльністю, наприклад в аграрному секторі, підприємство може збільшувати число видів діяльності. Це і є загальна сукупність диверсифікації як явища, способу управління, процесу, згідно з яким підприємець досягає мети. Для аграрного сектору диверсифікація є актуальною управлінською моделлю у світлі кардинального зменшення потреби в працівниках підприємств, які спеціалізуються на традиційних сферах виробничо-господарської діяльності. Загалом диверсифікацію слід вважати дієвою управлінською моделлю розвитку сучасного підприємства, яка пріоритетно націлена на інноваційний тип діяльності і посилення конкурентоспроможності на ринку сільськогосподарської продукції та продовольства. У вимірі цілей управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, зокрема аграрного, диверсифікація як комплекс вирішення пріоритетних завдань включає такі підсистеми як: спеціалізація (розширення); інтеграція (поглиблення виробничо-господарських та інших зв'язків); розвиток інноваційних для підприємства сфер використання капіталу.

Диверсифікація як наслідковий ефект управління є складовою стратегії формування конкурентоспроможності діяльності підприємства. Розвиваючи диверсифіковану модель виробництва, менеджмент логічно вибудовує концепцію стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Завдяки диверсифікації створюється відповідний конкурентний потенціал підприємства. Тобто диверсифікація – це конкурентна стратегія діяльності суб'єкта господарювання. Саме диверсифікація діяльності аграрних підприємств є важливим чинником формування, а також наслідком управління, згідно його характеру визначається його результативність.

#### **Список використаних джерел:**

1. Диверсифікація діяльності та перспективи соціально-економічного розвитку аграрних підприємств. Моногр. / Л.А. Бахчиванджи, Т.Я. Тінтулова, О.Ю. Павлова, О.Ю. Славута; Одеський державний аграрний університет. – Одеса : ВА «Аспект». 2013. 116 с.
- 2 .Малік М.Й. Актуальні питання диверсифікації виробництва в аграрній сфері.Ефективна економіка. №12. 2012. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1689>
3. Стратегічні напрями розвитку підприємництва і кооперації в сільському господарстві на період до 2020 року / [Ю.О. Лупенко, М.Й. Малік, В.М. Заяць та ін.]; за ред. М.Й. Маліка. – К. : ННЦ ІАЕ, 2013. – 50 с
- 4Ткачук В. І. Диверсифікація сільськогосподарського виробництва в контексті світового досвіду. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2018. Вип. 7/1 (29). С. 62–65.

## **ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ**

**Баран І. С., студент 11м-л групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – д.е.н., професор Школьний О. О.**

Глобалізаційні чинники зумовлюють прискорення потоків товарів та послуг, що вимагає їх впорядкування за допомогою ефективних управлінських рішень та розвитку досконалої інфраструктури. Процеси структурної трансформації економіки України супроводжуються дедалі ширшим залученням передових технологій. Динамічний розвиток сфери логістики значною мірою визначається застосуванням інноваційних рішень, які є передумовою підтримки конкурентних переваг та забезпечення сталого економічного росту.

Менеджмент в ланцюгах постачання комплексно охоплює всі механізми управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками, які формуються в процесі взаємодії суб'єктів ринкових відносин (у сферах матеріально-технічного постачання, виробництва товарів та надання послуг,

складського господарства, транспортного обслуговування, інформаційно-комунікативного забезпечення, оптової та роздрібної торгівлі), починаючи з первинних постачальників сировини, закінчуючи кінцевими споживачами. Серед нинішніх тенденцій управління ланцюгами постачання можна виділити орієнтацію на диджиталізацію, формування передумов для відображення в підприємницькій діяльності природоохоронних вимог та принципів сталого розвитку, чітке виконання замовлень, скорочення термінів доставки, збільшення діапазону логістичних послуг, посилення ролі соціальних мереж, а також поглиблення інтеграційних зв'язків [1].

Сучасні комунікаційні системи, які прийшли на зміну традиційним технологіям, дозволяють учасникам ринкових відносин активно співпрацювати в сфері логістики на взаємовигідній основі. І. П. Зрибнева вказує на те, що інноваційні рішення для розв'язання логістичних проблем можуть здійснюватися нині із залученням безпілотних транспортних систем (з метою впорядкування матеріальних потоків у складському господарстві, оптимізації транспортного забезпечення), розробки цифрових двійників (виявлення проблемних ланок логістичного ланцюга та здійснення оперативних превентивних заходів, моніторинг об'єктів інфраструктури у режимі реального часу), засобів обробки даних на основі штучного інтелекту (прогнозування параметрів попиту; формування системи управління автопарком з метою оптимальної маршрутизації перевезень; планування технічного обслуговування транспортних засобів та технологічного обладнання), технологій Блокчейн (оперативне простеження руху вантажів, усунення непродуктивних витрат), Інтернету речей (сприяння чіткому дотриманню зобов'язань щодо клієнтів; мінімізація витрат, раціоналізація трафіка, зменшення рівня невизначеності та нівелювання ризиків), роботизованої автоматизації процесів (зменшення кількості помилок та збоїв технологічних процесів; підвищення ефективності організаційного контролю) [2].

Електронний документообіг лежить в основі сучасних методів аналізу та планування потоків у логістичних ланцюгах. Ця технологія нівелює рутинні операції, дозволяє автоматизувати робочі місця, впорядкувати контрактні відносини, оптимізувати обсяги запасів. Застосування в логістиці технології Blockchain, що базується на використанні блоків записів за умов відкритого доступу до інформації учасників логістичних відносин і неможливості послідуєчого її коригування, сприяє вдосконаленню механізмів фінансового обліку, доступу до оперативної інформації, економії ресурсів, прискоренню руху матеріальних та фінансових потоків, нівелюванню проявів недобросовісної конкуренції, забезпеченню прозорості та надійності ланцюгів постачання.

Навігаційні системи глобального позиціонування, які дозволяють виявити місцезнаходження об'єктів, напрями та швидкість їх руху за допомогою радіоелектронних засобів, сприяють підвищенню продуктивності праці, зменшенню сукупних витрат та оптимізації транспортно-товарних потоків. Інтернет речей (IoT) функціонує як мережа обладнання та пристроїв (датчики, сенсори, програмне забезпечення тощо), взаємопов'язаних між собою



технологіями, які забезпечують інформаційний обмін та взаємодію в реальному часі. Ця технологія, серед інших переваг, сприяє здійсненню інвентаризації матеріальних цінностей, оптимізації роботи складського обладнання, підвищенню продуктивності праці робітників та створенню умов безпеки їх життєдіяльності, зменшенню негативного впливу підприємницької діяльності на природне зовнішнє середовище [3].

Нині, коли зростає необхідність обробки великих масивів інформації, технології Big Data дозволяють у режимі реального часу здійснювати верифікацію даних щодо їх достовірності, простежувати логістичні ланцюги постачання, аналізувати структуровану та неструктуровану інформацію щодо динаміки логістичних потоків за сумами замовлень та обсягами продукції, оптимізувати мережу постачання, виявляти прояви невиконання умов укладених контрактів (технологічні збої, невчасне постачання, запізнення, відмови), оперативно приймати управлінські рішення.

Отже, залучення інноваційних рішень в сфері логістики сприяє підвищенню рівня продуктивності праці та оптимізації логістичних процесів. Орієнтація на диджиталізацію логістичних ланцюгів постачання є передумовою завоюванню підприємствами конкурентних переваг та гарантування економічного росту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Похильченко О. А. Тренди логістики та Supply Chain Management в проекції трансформаційних змін Industry 4.0. Інтелект XXI. 2019. № 3. С. 149-154.
2. Зрибнєва І. П. Аналіз новітніх технологій, методів та підходів у логістиці, їх вплив на оптимізацію ланцюгів постачання та підвищення продуктивності. Економіка та суспільство. Вип. 60. 2024. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3615>.
3. Скіцько В. І. Цифрові технології сучасної логістики та управління ланцюгами поставок. Маркетинг і цифрові технології. 2018. Т. 2. № 3. С. 48-63.

## **ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НАСЕЛЕННЯ ТА ТЕРИТОРІЙ В УКРАЇНІ.**

**Ванденко А. Т., студентка 12-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник– к.ю.н., доцент Білошкурська З. П.**

У зв'язку з воєнними діями на території України зберігається високий ризик виникнення надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру.

До настання воєнних дій щороку реєструвалось до 300 надзвичайних ситуацій природного і техногенного характеру, внаслідок яких гинули люди, завдавались великі економічні збитки.

У зв'язку з веденням воєнних дій на території України кількість надзвичайних ситуацій зросла в десятки і більше разів.

Правову основу регулювання надзвичайних екологічних ситуацій природного і техногенного характеру становлять приписи Конституції України, Кодекс цивільного захисту України, закони України «Про охорону навколишнього природного середовища» (статті 65-66), «Про зону надзвичайної екологічної ситуації», «Про правовий режим надзвичайного стану», «Про національну безпеку України», «Про об'єкти підвищеної небезпеки» та інші нормативно-правові акти.

Суб'єктами забезпечення екологічної безпеки є: Президент України, Верховна Рада України, Кабінет Міністрів України, Рада Національної безпеки і оборони України, міністерства та інші центральні органи виконавчої влади, Національний банк України, суди загальної юрисдикції, прокуратура України, місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування, Збройні Сили України, Служба безпеки України, Державна прикордонна служба України та інші військові формування, утворені відповідно до законів України, громадяни України, об'єднання громадян.

Надзвичайні екологічні ситуації тісно пов'язані з такими поняттями, як національна безпека (у тому числі й екологічна безпека), надзвичайний стан та надзвичайна ситуація.

Відповідно до ч. 2 ст. 65 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» та ч. 2 ст. 1 Закону України «Про зону надзвичайної екологічної ситуації» надзвичайна екологічна ситуація являє собою надзвичайну ситуацію, за якої на окремій місцевості сталися негативні зміни в навколишньому природному середовищі, що потребують застосування надзвичайних заходів з боку держави. При цьому негативні зміни в навколишньому природному середовищі розглядаються як втрата, виснаження чи знищення окремих природних комплексів та ресурсів внаслідок надмірного забруднення довкілля, руйнівного впливу стихійних сил природи та інших факторів, що обмежують або виключають можливість життєдіяльності людини та провадження господарської діяльності в цих умовах.

За наслідками надзвичайні екологічні ситуації можна класифікувати на незворотні, тривалі довгострокові, тимчасові і суттєві. Масштаби наслідків

надзвичайних екологічних ситуацій визначаються на основі експертної оцінки, прогнозу або результатів модельних експериментів, проведених кваліфікованими експертами.

Окрема місцевість України оголошується зоною надзвичайної екологічної ситуації Президентом України за пропозицією Ради національної безпеки і оборони України або за поданням Кабінету Міністрів України. Указ Президента України про оголошення окремої місцевості зоною надзвичайної екологічної ситуації затверджується Верховною Радою України протягом двох днів з дня звернення Президента. Указ Президента України про оголошення окремої місцевості зоною надзвичайної екологічної ситуації негайно доводиться до відома населення через засоби масової інформації та систему оповіщення цивільної оборони.

Межі території, на якій оголошується зона надзвичайної екологічної ситуації, можуть бути змінені з дотриманням вимог, встановлених ст. 6 Закону України «Про зону надзвичайної екологічної ситуації», Законом України «Про правовий режим надзвичайного стану».

Йдеться, зокрема, про встановлення особливого режиму в'їзду і виїзду; обмеження руху транспортних засобів та проведення їх огляду з метою необхідної їх обробки, тимчасової затримки в разі виявлення можливого небезпечного їх впливу на життя і здоров'я людей або загрози погіршення екологічної ситуації; посилення охорони громадського порядку та об'єктів, що забезпечують життєдіяльність населення та народного господарства; заборона проведення масових заходів, крім заходів, заборона на проведення яких встановлюється судом; заборона страйків; примусове відчуження або вилучення майна у юридичних і фізичних осіб.

Запровадження відповідного правового режиму зони надзвичайної екологічної ситуації передбачає виділення коштів з Державного та місцевих бюджетів, резервного фонду Кабінету Міністрів України чи інших джерел, не заборонених законом.

Правовий статус та обмеження прав і свобод громадян, прав і законних інтересів юридичних осіб в умовах надзвичайного стану визначаються відповідно до Конституції і законів. Обмеження конституційних прав і свобод громадян, що можуть бути застосовані в умовах надзвичайного стану, є вичерпними і розширеному тлумаченню не підлягають, за виключенням права і свобод, передбачених в ч.2 ст.64 Конституції України.

Дія правового режиму зони надзвичайної екологічної ситуації може бути достроково припинена Президентом України за пропозицією Ради національної безпеки і оборони України або за поданням Кабінету Міністрів у разі усунення обставин, що стали причиною надзвичайної екологічної ситуації.

З достроковим припиненням дії правового режиму зони надзвичайної ситуації така територія не вважається зоною надзвичайної екологічної ситуації.

Згідно з видами екологічних правопорушень у галузі забезпечення екологічної безпеки винні особи можуть бути притягнуті до дисциплінарної, адміністративної, кримінальної або цивільно-правової відповідальності.

Дисциплінарна відповідальність винних посадових осіб регулюється Кодексом Законів про працю України; адміністративна відповідальність – ст.ст. 46-1, 78, 78-1, 82, 82-3, 82-4, 91-1, 91-3, 93, 95, 96, 188-18 Кодексу України про адміністративні правопорушення; кримінальна відповідальність - ст.ст. 236, 237, 238, 253, 254, 272, 274, 275, 327 Кримінального Кодексу України. Цивільно-правова відповідальність регулюється Цивільним Кодексом України і передбачає обов'язок юридичних та фізичних осіб відшкодувати заподіяну ними шкоду.

Висновок. Наявність нормативно-правової бази, діючих законодавчих актів, забезпечення своєчасного і правильного розгляду справ, відповідальність винних юридичних, посадових і фізичних осіб – є важливим засобом захисту гарантованого Конституцією права громадян на безпечне довкілля, забезпечення екологічної безпеки життєдіяльності людини.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України. ВВР.1996, № 30, ст. 141. Редакція від 01.01.2020., 254к/96-ВР.
2. Кодекс цивільного захисту України. ВВР. 2013. № 34-35, ст. 458. Редакція від 29.03.2024.5403-У1.
3. Закон України «Про зону надзвичайної екологічної ситуації». ВВР. 2000. № 42, ст. 348. Редакція від 31.03.2023.19-8-Ш.
4. Закон України «Про національну безпеку України» від 31.03.2023. № 2469-VIII.
5. Закон України «Про правовий режим надзвичайного стану». ВВР. 2000. № 23, ст.176. Редакція від 31.03.2023.1550-Ш.

## **THE PARADOX OF EXCESSIVE MOTIVATION**

**Vadym Dekarchuk, 21df-m group, the Faculty of Management  
Scientific adviser - Nataliia Komisarenko, PhD in Pedagogics,  
Associate Professor**

Excessive motivation refers to a state where an individual's drive to achieve goals or complete tasks exceeds a healthy and productive level. It is characterized by an intense, often overwhelming desire to succeed or perform at a level that may be unsustainable or unrealistic. This overdrive in motivation goes beyond normal ambition or commitment and can verge on an obsessive need to achieve, often at the expense of personal well-being, balanced lifestyle, or even the quality of work.

Excessive motivation can be driven by internal factors such as personal ambition, fear of failure, or a deep-seated need for approval. Externally, it may be fueled by societal expectations, workplace culture, or competitive pressures.

Perfectionism is one of the inner factors that can have an influence on the extra motivation of the individual. A relentless pursuit of perfection, often at the expense of personal well-being and satisfaction with one's work. Unrealistic goal setting is one more inner factor that can be included here as setting unattainably high standards or goals that are disproportionate to the situation or one's capacity as a result leads to emotional burnout and as a matter of fact it forces the employee to lower his/her efficiency, even though this factor was one of the key engines that helped the employee to become over motivated.

Initially, excessive motivation might lead to high levels of productivity and success, which reinforces the behavior. However, this is often unsustainable and can lead to long-term negative outcomes like burnout, decreased quality of work, and strained relationships.

This condition can skew an individual's perception of success and failure, leading to a distorted view of one's capabilities and achievements. It often goes hand in hand with heightened stress, anxiety, and in severe cases, can contribute to mental health disorders.

Overmotivated individuals often strive for flawless performance or results, setting unrealistically high standards for themselves and their work. This can lead to excessive time spent on minor details, hindering overall progress and leading to missed deadlines or incomplete projects. The pursuit of perfection can sometimes compromise the practicality and functionality of work, as the focus shifts from delivering effective solutions to achieving unattainable standards. In an attempt to demonstrate their motivation, individuals may prioritize the quantity of work completed over the quality of the output. The rush to produce more can impair judgment, leading to errors and substandard work that may require subsequent correction, thus reducing overall efficiency.

Continuous overexertion, both mentally and physically, often leads to fatigue, which can significantly impair cognitive functions such as attention, decision-making, and problem-solving skills. As a result, excessive motivation can lead to a tunnel vision effect, where the focus is strictly on achieving set goals, often at the expense of creative and innovative thinking. The work produced during prolonged periods of over-effort is more likely to contain mistakes, oversights, and lapses in judgment.

Chronic stress, a common byproduct of overmotivation, can negatively impact cognitive abilities crucial for high-quality work, such as memory, concentration, and analytical thinking. Emotional burnout can reduce engagement and passion for the work, leading to a drop in the overall quality and innovativeness of the output.

While a certain level of motivation is necessary for productivity and success, when it crosses into the realm of overmotivation, it can paradoxically lead to a decline in the quality and sustainability of work. Understanding and maintaining a balance in motivation levels is crucial for ensuring consistent, high-quality work output.

Achieving a balance between motivation and sustainable success is essential for both individuals and organizations. This balance ensures that motivation is harnessed effectively, without leading to burnout or decreased productivity. Here's a more detailed exploration of strategies for balancing motivation:

- Adopt the SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) framework for goal setting to ensure objectives are realistic and attainable.
- Focus on what is the most important, avoiding the trap of trying to do everything at once.
- Understand and accept your limits. It's okay not to be able to do everything.
- Engage in mindfulness or meditation to stay connected with your current state of mind and body, recognizing early signs of overexertion.
- Establish clear boundaries between work and personal life. Unplugging after work hours is crucial.
- Regularly schedule time for activities that rejuvenate and relax you, like hobbies, exercise, or spending time with loved ones.
- Seek feedback from peers or mentors to gain perspective on your work habits and progress.
- Consider counseling or coaching if you find it challenging to manage your motivation levels.
- Promote an organizational culture where a balanced workload is the norm, and overworking is not glorified.
- Provide access to mental health resources, including workshops on stress management and resilience.
- Set performance metrics that encourage sustainable productivity rather than short-term intense work bursts.
- Acknowledge and reward not just the outcomes but also the process, especially when it reflects a balanced approach to work.
- Offer opportunities for professional growth and development that focus on skills like time management, prioritization, and effective communication.
- Train leaders to recognize signs of overmotivation in their teams and to encourage healthy work habits.
- Where it is possible, offer flexible working hours or the option to work from home to help employees to manage their work-life balance better.
- Encourage taking regular breaks throughout the workday and ensure employees to utilize their vacation time.

Balancing motivation is about finding the sweet spot where ambition and drive are aligned with well-being and sustainability. For individuals, it means setting realistic goals, developing self-awareness, and maintaining a healthy work-life balance. For organizations, it involves creating a supportive culture, setting realistic expectations, fostering continuous learning, and offering flexible work arrangements. By implementing these strategies, both individuals and organizations can foster an environment where sustainable effort is valued and rewarded, leading to long-term success and well-being.

## References:

1. Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 87(2), 268-279.
2. Omar, A. T., & Davidson, M. J. (2001). Exploring the meaning of employee motivation for managers in the Sudanese cultural context: A qualitative study. *Journal of Managerial Psychology*, 16(5), 381-401.
3. Pinder, C. C. (1998). *Work motivation in organizational behavior*. Psychology Press.

## УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «БІОТЕПЛОМІКС» ПЕРВОМАЙСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Денисюк О. С., студент 11 м-з групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Клименко Л. В.

Підвищення конкурентного позиціонування національних товаровиробників є однією з основ формування ефективного зовнішньоторговельного потенціалу та відповідно підвищення національної економіки. Нині особливо гостро відчувається відсутність налагодженого організаційно-економічного та нормативно-правового механізму здійснення зовнішньоекономічної діяльності регіонів та окремих галузей у площині єврорегіональної співпраці України.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Біотепломікс» відноситься до категорії підприємств регіонального масштабу в галузі системи опалення будівель та постачання вантажної техніки. А також до категорії продавців які спеціалізуються на реалізації запчастин до техніки кранобудування.

Функціонуючи на ринках Європи, країн Африки, Центральної Азії, Центральної Сходу, Індонезії та країн Південної Америки, США, ТОВ «Біотепломікс» продовжує успішно розширювати свої горизонти.

Станом на 2024 рік ТОВ «Біотепломікс» є офіційним дистриб'ютором товарного асортименту:

- швейцарської фірми «Джордж Фішер»,
- італійської компанії «Unidelta»,
- німецької організації «Friatec AG», "Bannienger»;
- відділенням технічної пластмаси в Україні.

Оцінюючи господарський процес підприємства, визначено його позитивні зміни. У ТОВ «Біотепломікс» збільшено розмір фінансових результатів до 379 тис. грн., а чистий прибуток досягнув 288 тис. грн. Саме завдяки таким позитивним змінам рентабельність компанії навіть в сучасних кризових умовах вийшла на рівень 3,4%.

Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Біотепломікс» функціонує в рамках управлінської системи компанії ZEPPELIN. Тому всі основні операції міжнародного рівня відбуваються на основі досвіду та спільних знань. Така співпраця дає можливість підприємству ефективно і швидко освоїти нові ринки, а також зекономити фінансові ресурси.

Система менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, за якою працює ТОВ «Біотепломікс» містить наступні етапи:

- аналітика заповнення баз даних;
- пошук та комунікація з постачальниками;
- пошук та комунікація з клієнтами;
- управління інноваціями.

Заключними етапами є продаж та безпосередній розрахунок.

Протягом декількох років понад 10% доходу ТОВ «Біотепломікс» отримує від реалізації науково-дослідних проєктів, що виконуються в інтересах іноземних замовників. Це унікальні проєкти опалювальної системи, за якими за рахунок юридичних та фізичних осіб розвиваються нові технології.

Завдяки ефективному менеджменту зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «Біотепломікс» має збалансовану структуру капіталу.

Стратегічними завданнями керівництва ТОВ «Біотепломікс» є створення сприятливих умов функціонування та розвитку вітчизняної індустрії систем опалення промислових та житлових масивів шляхом оснащення сучасних будівель високотехнологічним обладнанням міжнародного класу.

Серед пропозицій слід виокремити такі ключові напрями.

По-перше, керівництву ТОВ «Біотепломікс» необхідно приймати управлінські рішення на основі системи Mystery Shopping як діючого інструменту вагомого виконання розроблених Стандартів та мотивації працівників апарату управління.

По-друге, досліджуючи продукцію, якою цікавляться товаровиробники Франції, можна помітити зацікавленість у кранових установках.

Зважаючи на налагоджені контакти з підприємцями, доцільно буде запропонувати поставку партії:

- з 4 одиниць XCMG QY30K5-178;
- 4 одиниць XCMG QY30K5-70;
- 10 одиниць XCMG QY30K5-27;
- 10 одиниць XCMG QY30K5-24.

Загальна вартість проєкту складе 38376 тис. грн, або 1441 тис. дол. Повні затрати ТОВ «Біотепломікс» на експорт – 32041 тис. дол.

Отже, відповідно до розробленої динамічної моделі мотиваційної системи у вигляді диференційних рівнянь та задоволеність потреб адміністративного персоналу ТОВ «Біотепломікс» згідно виокремлених рівнів і критеріїв, а також досягнення спрогнозованого економічного ефекту від запропонованих нами заходів є підґрунтям забезпечення не лише якості продукції, а й ефективності його та конкурентоспроможності.



### **Список використаних джерел:**

1. Роговенко А. В. Моделювання результативності єврорегіональної співпраці за для коригування темпів з ростання. Ефективна економіка. 2024. № 13. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2024> (дата звернення: 11. 03. 2024).
2. Фурман С.В. Вектори підняття ефективності керівництва прибутком господарюючого суб'єкту. Науковий вісник Національної академії обліку та аудиту, статистики,: збірник наукових праць. 2023. № 13. С. 255–264.

## **МІЖНАРОДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ АГРОБІЗНЕСУ**

**Джула В. Б., студент 12 м-з групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Пітель Н. Я.**

В сучасних умовах глобалізація стала ключовим фактором стимулювання розвитку світової економіки загалом та аграрного сектору, зокрема. Зростання конкуренції, розвиток інноваційних енергоощадних технологій, зміни в кліматичних умовах та вимоги споживачів створюють нові виклики для підприємств аграрної сфери економіки України. В зв'язку з цим, ефективне керівництво міжнародним бізнесом стає ключовим фактором успіху вітчизняних аграрних підприємств.

Одним із визначальних аспектів міжнародного менеджменту в агробізнесі є розуміння й адаптація до різних культурних, економічних і правових контекстів. Кожна країна має власні особливості щодо виробництва, обробки та реалізації сільськогосподарської продукції. Успішне ведення бізнесу в умовах глобалізації передбачає глибоке розуміння цих відмінностей та вміння адаптуватися до них.

Другим ключовим аспектом є ефективне управління ланцюгом постачання. У сучасному агробізнесі логістика і ланцюги постачання стають все більш складними і набувають глобального характеру. Від вирощування сільськогосподарських культур до доставки продукції на міжнародні ринки – кожен логістичний етап потребує уваги та ефективного керівництва. Відповідно викликам, міжнародний менеджмент аграрних підприємств повинен розвивати стратегії співпраці з постачальниками, логістичними партнерами та дистриб'юторами для забезпечення надійного та ефективного ланцюга постачання.

Наступним важливим аспектом є управління ризиками. Агробізнес пов'язаний з багатьма ризиками, такими як природно-кліматичні умови, екологія, коливання цін на добрива, засоби захисту рослин і тварин, паливно-мастильні матеріали, техніку і сільськогосподарські механізми, нестабільне ціноутворення на готову продукцію (сільськогосподарську сировину), глобальні політичні й економічні виклики, соціальна нестабільність, тощо. Тому міжнародний менеджмент має розробляти стратегії управління ризиками, враховуючи

глобальні та локальні фактори, щоб зменшити вплив негативних подій на діяльність підприємства.

Успішне ведення міжнародного агробізнесу передбачає також постійний пошук інновацій та впровадження нових технологій вирощування сільськогосподарських рослин і тварин та переробки сировини. В сучасному світі швидко розвиваються інноваційні методи господарювання: вирощування, обробки, переробки та зберігання сільськогосподарської продукції. Отже, міжнародний менеджмент аграрних підприємств повинен бути готовим до постійних змін і інвестування в інновації для забезпечення конкурентоспроможності підприємств на світовому ринку.

Російсько-українська війна та геополітичні конфлікти в світі створюють додаткові виклики для управління міжнародною діловою активністю аграрних підприємств в Україні. Особливо важливими є наступні аспекти міжнародного менеджменту:

1) Ризик політичної нестабільності. Умови війни та політичної нестабільності створюють серйозні ризики для аграрних підприємств. Зміни у законодавстві, обмеження в експорті та імпорті, а також загрози з боку окупантів значно ускладнюють ведення бізнесу. Тому міжнародний менеджмент повинен розробляти стратегії управління цими ризиками та забезпечувати безпеку для працівників і майна підприємства.

2). Диверсифікація ринків. Військові дії на території країни змушують українські аграрні підприємства шукати нові ринки збуту для своєї продукції. Міжнародний менеджмент повинен активно працювати над розвитком нових напрямків експорту та розширенням географії постачання продукції.

3). Зміни у логістичних потоках. Війна призвела до руйнування логістичних ланцюгів поставок. Виникли перебої у логістичних потоках і транспортних маршрутах. Отже, міжнародний менеджмент повинен прогнозувати ризики і бути готовим до швидкої реакції на непередбачувані зміни, шукаючи альтернативні шляхи доставки та забезпечуючи їх надійність і безперебійність.

4). Розвиток внутрішніх ринків. Умови деякої стабільності у західних і центральних регіонах, де немає активних бойових дій, певною мірою стимулюють розвиток внутрішнього ринку аграрної продукції. Тому міжнародний менеджмент повинен оцінювати можливості для збільшення обсягів продажів на внутрішньому ринку та розробляти стратегії просування продукції в умовах конкуренції на ті ринки, які нині є потенційними для України.

5). Вплив на зовнішні інвестиції. Політична нестабільність негативно впливає на рішення зовнішніх інвесторів щодо вкладання коштів в український аграрний сектор. Міжнародний менеджмент повинен активно співпрацювати з інвесторами та забезпечувати їхні інтереси в умовах ризику.

Усі ці аспекти вимагають від керівництва українських аграрних підприємств гнучкості, швидкої реакції та стратегічного планування. Адже в умовах геополітичних конфліктів успішність бізнесу залежить від здатності керівників пристосовувати свої стратегії до змін у політичному, економічному та соціальному середовищі.

Українські агропідприємства, знаходячись в умовах повномасштабної війни з росією, повинні розвивати бізнес і приймати стратегічні рішення для забезпечення у перспективі своєї безпеки, стійкості й успішності. Серед ключових підходів, які можуть бути використані з метою удосконалення міжнародного менеджменту українських аграрних підприємств варто виокремити наступні.

1. Диверсифікація ринків збуту агропродукції. Одним із ефективних способів зменшення ризику залежності від російського ринку є розвиток альтернативних експортних напрямків. Українські агропідприємства можуть шукати нові ринки збуту в Європі, Азії, Північній Америці та інших регіонах світу. Це дозволить розширити географію продажів і зменшити залежність від одного ринку.

2. Розвиток внутрішнього ринку. Враховуючи можливі обмеження у зовнішніх торговельних операціях через геополітичні фактори, українські агропідприємства мають активно розвивати внутрішній ринок. Стимулювання споживчого попиту на вітчизняну агропродукцію може зробити компанії менш вразливими до змін у зовнішньому середовищі.

3. Різноманіття продукції та послуг. Для зменшення ризику від змін в зовнішньому середовищі українські агропідприємства можуть розвивати і диверсифікувати портфель продукції та послуг. Наприклад, вирощування різних культур, розвиток додаткових ланок бізнесу, таких як агротуризм, або переробка сировини, можуть зробити компанії більш стійкими до змін у зовнішньому ринковому середовищі.

4. Інвестиції в інновації та технології. Використання сучасних технологій та інновацій може допомогти українським агропідприємствам підвищити ефективність виробництва, зменшити витрати та зробити бізнес більш конкурентоспроможним. Інвестування в екотехнології збереження ґрунту, автоматизацію виробничих процесів та розробку нових сортів рослин може забезпечити стійке зростання ефективності діяльності.

5. Співпраця та альянси. Українські агропідприємства можуть здійснювати спільні проекти та створювати стратегічні альянси з іншими компаніями в галузі. Це дозволить об'єднати ресурси та знання для спільного розвитку нових ринків, використання інновацій та зменшення ризику від геополітичних загроз.

Застосування цих стратегічних підходів допоможе українським агропідприємствам зменшити вплив ризиків та загроз від повномасштабної війни з росією та зберегти стабільність свого бізнесу в сучасних умовах.

Отже, міжнародний менеджмент у сфері агробізнесу вимагає комплексного підходу та глибокого розуміння глобальних і локальних тенденцій. Успішні підприємства в цій галузі повинні бути готовими до викликів глобалізації та постійно працювати над удосконаленням своєї стратегії, процесів та технологій.

## ФОРМУВАННЯ МОДЕЛЕЙ ПОВЕДІНКИ ПРАЦІВНИКІВ У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ

Длугоборський М. Р., студент 21 з-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – викладач Длугоборська Л. В.

В умовах динамічних змін бізнес-середовища, діджиталізації та глобалізації процесів у сферах економічних та соціальних відносин управління персоналом на підприємствах потребує нових підходів з урахуванням викликаних наслідків. До сучасних викликів, що ускладнюють управлінську діяльність можна віднести: наслідки пандемії, що вимагали зміни умов праці; нестача кадрів, кадрові непередбачені зміни; релокація бізнесу та ін.

Тему впливу особливостей формування особистості на модель поведінки в трудовій діяльності в контексті теорії поколінь у своїх працях досліджували вітчизняні науковці: М.П. Денисенко, К.М. Кашук, Н.В. Коваль, Л.В. Щетиніна та ін. Ця тема є актуальною для вчених у галузі менеджменту організацій, соціології, психології праці та інших суміжних областях для вирішення кадрового забезпечення вітчизняних підприємств та організацій особливо у перспективі.

Цивілізаційний прогрес, динаміка суспільних процесів та технологічні зміни є визначальними при формуванні світогляду, особливостей поведінки, цінностей певного покоління, яке змінюється за теорією Нейла Хоува і Вільяма Штрауса кожні 20-25 років. На думку М. Димока, президента дослідницького центру Pew Research Center, теорія поколінь є для дослідників інструментом аналізу змін світогляду вікових груп.

Н. Хоув та В. Штраус у своїй книзі «Покоління», яка вийшла у 1991 році, охарактеризували покоління з 1433 року та зробили висновок, що цінності поколінь збігаються із проміжком приблизно 80 років. Кожне покоління має свої характерні риси, які відображають його пріоритети, рівень потреби в самовдосконаленні, саморозвитку та самореалізації.

Покоління «Бєбі-бумерів» формувалося в часи післявоєнного відновлення, підкорення космосу, відносної стабільності та були об'єднані ідеєю світлого майбутнього. Ці умови породили покоління переможців з вірою в закон та порядок. Вони відкладають вихід на пенсію і працюють до теперішнього часу.

«Х» покоління, або «невідоме покоління» формувалося в часи афганської війни, перебудови, дефіциту, катастрофи на ЧАЕС. На цьому ґрунті зросли самостійні, прагматичні, цілеспрямовані, скептичні люди, яким знайоме відчуття нестачі та з вірою у цінність власних думок. Вони високоерудовані, цілеспрямовані, гнучкі та прагматичні, що робить їх конкурентоздатними на ринку праці.

«Y» покоління формувалося в розпад СРСР і пережило складні трансформаційні суспільні процеси, швидке поширення інформаційних технологій, моральне старіння технології, глобалізацію міграції. Ці люди технічно грамотні, креативні, здатні швидко сприймати інформацію, цінують

особисту незалежність, вільний стиль спілкування та вільний графік [1]. Вони нікуди не поспішають, в тому числі й дорослішати. Як результат, Всесвітня організація охорони здоров'я у 2015 році продовжила молодість до 44 років.

Сучасне покоління «Z» виділяється мобільністю, креативністю, незалежністю, бажанням вільного волевиявлення. Коли попередні покоління обговорювали «технології майбутнього», то вони живуть в «майбутньому». Представники «Z» покоління народилися в епоху глобальної цифрової трансформації, насиченої інформаційним потоком, мобільними зв'язками та передовими технологіями, що вплинули на активні глобальні процеси. Вони здатні швидко перемикатися в умовах безперервного інформаційного процесу між різними інформаційними об'єктами, що дає їм можливість виконувати кілька завдань одночасно. В той же час, постійне перемикання уваги з одного об'єкта на інший стає слабким місцем цього типу мислення. Наразі покоління «Z» становить біля 20 % працівників світу, що викликає модернізаційні процеси у системі управління персоналом [2].

Система управління персоналом стосовно покоління «Z» повинна враховувати їх специфічні психологічні особливості: цінностями є рівність і недопустимість дискримінації; важливість самореалізації та повноцінної трудової діяльності в сприятливій робочій атмосфері; амбітність та оптимістичність; завжди на зв'язку використовуючи месенджери та соціальні мережі; відсутність неможливого [3].

На основі вивчення загальних особливостей «Z» покоління формується система управління персоналом, що враховує наступні мотиваційні чинники: праця регламентується чіткими інструкціями та завданнями, підтримка унікальності та індивідуалізму, визнання успіхів, недопущення неконструктивної критики, підтримка кар'єрного зростання, багатозадачність, наявність, створення ефективної системи онбордингу [1].

Покоління «Альфа» на сьогодні ще є дітьми, які народилися в ІТ-середовищі, відчули вплив пандемії Covid-19, адаптувалися до навчання, комунікації та соціальних зав'язків в режимі онлайн. Науковці намагаються спрогнозувати особливості, пріоритети і цінності працівників цього покоління: багатоаспектність, освіченість, пріоритетність навичок над дипломом, високотехнологічність праці, інноваційне мислення, інноваційні способи життєдіяльності, публічність, гнучкий трудовий графік, вразливість ментального здоров'я, об'єднання роботи та особистого життя, потреба у соціальному визнанні.

В свою чергу, військова агресія з боку РФ, докорінно змінила суспільне та економічне середовище України, що вплине на переформатування цінностей, переконань та мотиваційних чинників. Крім того, з'явилася нова особливість трудового потенціалу – це зростання кількості інвалідності. На кінець 2023 року в Україні 3 мільйони людей з інвалідністю, майже 80 % з них мають працездатний вік. У дітей покоління «Альфа», які залишилися в Україні і тих, що вимушено переміщені чи вивезені батьками за кордон, знайдуть відображення фізичні та психологічні травми на формуванні особистості.

Усі перелічені аспекти матимуть безпосередній вплив на формування кадрового потенціалу та вимагатимуть формування кадрової політики з переважанням соціально-психологічних методів підтримки мотивації та стимулювання праці.

### **Список використаних джерел:**

1. Хромушина, Л. (2023) Виклики і перспективи управління персоналом у контексті теорії поколінь та в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*, 2023. (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-40>
2. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Класифікація кадрових ризиків підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 53. С. 87–92.
3. Кисляк В. В., Лободзинська Т. П. Особливості управління працівниками нового покоління Z на підприємстві. Управління персоналом в інституційній економіці: матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. студ., аспір. і мол. вчених з міжн. уч. 28 квітня 2021 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. С. 31–32.

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ PET-ТУРИЗМУ У СУЧАСНОСТІ**

**Золотаревська М. С., ТУР\_2023\_М (ЗФН), факультет культурології та соціальних комунікацій Харківської державної академії культури  
Науковий керівник - старший викладач, кандидат культурології, Яріко М.О.**

У сучасному туризмі pet-туризм є одним з найцікавіших напрямків, які швидко розвиваються. Він стає все більш популярним серед мандрівників, оскільки кількість власників домашніх тварин продовжує збільшуватися, а їхній інтерес до подорожей з домашніми улюбленцями зростає. Тож зростає і кількість туристичних продуктів і послуг, пов'язаних з домашніми тваринами, зростає.

Pet-туризм - форма подорожі, в якій люди подорожують з домашніми тваринами, такими як собаки, коти, птахи та інші.

Цей вид туризму є відображенням тенденції сприйняття тварин радше як компаньйонів або членів родини, що призводить до бажання розділити з ними і подорожі, а не просто залишити вдома на час відпустки.

Туризм з домашніми тваринами може включати багато видів подорожей, від коротких відпочинків на вихідних у спеціально обладнаних готелях для домашніх тварин до більш тривалих турів на природу, де тварини мають можливість активно відпочити. Крім того, цей напрямок може включати участь у спеціально організованих екскурсіях та заходах, де власники та їхні домашні тварини можуть разом отримати нові враження. Це не тільки задовольняє потреби туристів, які подорожують з домашніми тваринами, але й стимулює розвиток індустрії туризму – виникають готелі, ресторани та інші місця, де дозволено перебування з домашніми тваринами. Це також може мати

позитивний вплив на добробут і здоров'я тварин, дозволяючи їм брати участь у активному способі життя своїх власників.

Фактори, що сприяють розвитку pet-tourism в світі:

- 1) Збільшення кількості власників домашніх тварин;
- 2) зміна уподобань у подорожах (збільшення популярності напрямків з активностями для тварин);
- 3) інфраструктура, спеціально створена для pet-tourism;
- 4) підтримка здоров'я та благополуччя тварин;
- 5) вплив соціальних мереж – ділення власників домашніх улюбленців досвідом подорожей.

Для pet-туризму важливі і присутність домашніх улюбленців під час подорожі, і наявність ряду характеристик, які відрізняють його від традиційних форм відпочинку та подорожей, зокрема – особлива інфраструктура та додаткові послуги обслуговування.

Однією з обов'язкових складових напряму pet-туризм є сегмент «pet-friendly». Це означає, що місце, заклад чи організація надають можливість залишатись та подорожувати з тваринами, разом з тим надаючи відповідні послуги. Такими місцями можуть бути торгові центри, магазини, ресторани, кафе, парки відпочинку, пляжі, робочі місця власників, аеропорти та інші. Мета розвитку «pet-friendly» полягає не лише у забезпеченні можливості опікунам тварин спокійно проводити час зі своїми домашніми улюбленцями, але й у створенні більш гуманних умов для тварин і просуванні ідеї відповідального ставлення до них.

Інфраструктура для тварин передбачає наявність широкого спектру місць та закладів, які спеціалізуються на наданні послуг для домашніх улюбленців та їхніх власників під час подорожей, а саме:

- готелі та курорти, які пропонують розміщення, спеціально адаптоване для тварин. Це можуть бути номери зі спеціальним обладнанням та матрацами для тварин, окремі зони для вигулювання, місця для годування та виконання потреб, а також послуги догляду та розваг для тварин під час перебування в готелі;
- ресторани та кафе, що можуть мати спеціально обладнані тераси або зони, де тварини можуть перебувати разом з власниками, а також надають спеціальні страви для тварин;
- транспортні засоби, такі як авіакомпанії, залізничні компанії та автобусні перевізники, надають можливість перевезення тварин у відповідності до встановлених правил та стандартів безпеки;
- парки та інші місця відпочинку, що матимуть рекреаційні зони для вигулювання, дозволені місця для гри та розваг, а також послуги догляду за тваринами.

Ветеринарна підтримка є особливо невід'ємною складовою pet-tourism, оскільки забезпечує здоров'я та безпеку тварин під час подорожі. Ця складова включає в себе різноманітні послуги та умови, спрямовані на забезпечення медичної підтримки, профілактичних заходів та допомоги у випадку надзвичайних ситуацій:

- консультації з ветеринаром;
- медичний догляд у разі потреби;
- екстрені випадки та травми;
- доступ до медичних засобів та обладнання.

Тим не менш, ще одним важливим атрибутом напряму pet-tourism є законодавче регулювання. Цей вид підпорядковується законодавству, як і будь-яка інша форма туризму. Воно може містити правила щодо перевезення тварин, їхнього проживання в готелях та інших місцях, а також стандарти щодо догляду та безпеки тварин під час подорожі.

Виходячи з цього, ключові складові pet-tourism, такі як підтримка «pet-friendly», наявність інфраструктури та спеціалізованих послуг для тварин, ветеринарної підтримки й законодавчого регулювання визначають цей тип туризму та роблять його відмінним від інших форм відпочинку.

Все це сприяє зростанню популярності pet-туризму у світі та відповідну трансформацію туристичної інфраструктури.

#### **Список використаних джерел:**

1. Documentation and Tips. Documentation and Tips. URL: <https://turismo-responsible.com/en/s53-documentation-and-tips>
2. Pet Tourism in the UK: Exploring the Growing Trend. Walter Geering. URL: [https://www-waltergeering-co-uk.translate.google.com/blog/pet-tourism-in-the-uk-exploring-the-growing-trend/?x\\_tr\\_sl=en&x\\_tr\\_tl=ru&x\\_tr\\_hl=ru&x\\_tr\\_pto=sc](https://www-waltergeering-co-uk.translate.google.com/blog/pet-tourism-in-the-uk-exploring-the-growing-trend/?x_tr_sl=en&x_tr_tl=ru&x_tr_hl=ru&x_tr_pto=sc)
3. Pet travel - Wikipedia. Wikipedia, the free encyclopedia. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Pet\\_travel#:~:text=Pet%20travel%20is%20the%20process,IATA%20regulated%20for%20air%20travel](https://en.wikipedia.org/wiki/Pet_travel#:~:text=Pet%20travel%20is%20the%20process,IATA%20regulated%20for%20air%20travel)
4. Shadow S. Pet-Friendly Hotels Guide. *HowStuffWorks*. URL: <https://animals.howstuffworks.com/pets/pet-travel/pet-friendly-hotels.htm>
5. The History of Pet Travel and Traveling with a Pet. Pet Travel | Domestic & International Dog and Cat Transport. URL: [https://www.pettravel.com/history\\_pet\\_travel.cfm](https://www.pettravel.com/history_pet_travel.cfm)

### **ЮРИДИЧНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОРУШЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО ЗАКОНОДАВСТВА.**

**Кашук В. В., студентка 12-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.ю.н., доцент Білошкурська З. П.**

Забруднення навколишнього природного середовища, нерациональне використання природних ресурсів є наслідками порушення норм екологічного законодавства, екологічного правопорядку, з якими боротися без налагодженої системи юридичної відповідальності неможливо.



Юридична відповідальність – це здійснюваний в особливому процесуальному порядку додатковий обов'язок суб'єкта правопорушення зазнати співмірні його правопорушенню позбавлення особистого, майнового або організаційного характеру, передбачені санкцією юридичної норми. Вона спирається на державний примус, покликана, з одного боку, спричинити певні негативні наслідки для правопорушника (наприклад, позбавлення або обмеження волі, позбавлення права займатися певним видом діяльності), а також обмежити можливості правопорушника вчинити нове правопорушення, з іншою – утримати від правопорушень інших осіб.

Відповідно до ч. 2 ст. 68 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» екологічне правопорушення – це винна протиправна дія або бездіяльність, яка порушує норми екологічного законодавства та наносить шкоду навколишньому природному середовищу і здоров'ю громадян. До відповідальності за порушення законодавства про охорону навколишнього природного середовища притягуються винні особи, як юридичні, посадові так і фізичні особи.

Винні особи, за вчинення екологічного правопорушення, притягуються до таких видів юридичної відповідальності: кримінальної, адміністративної, дисциплінарної, цивільно-правової, матеріальної і дисциплінарної.

Кримінальна відповідальність передбачена Кримінальним кодексом України, встановлена за найбільш соціально небезпечні діяння в галузі екології, тобто за вчинення екологічного злочину. Це найбільш суворий вид відповідальності, що передбачає найжорсткіші обмеження особистого і майнового характеру, наступає з моменту набрання вироком суду законної сили, реалізується виключно в судовому порядку.

Екологічні злочини – це передбачені кримінальним законом суспільно небезпечні діяння, які посягають на навколишнє природне середовище чи його окремі сфери (повітря, землю, надра, води тощо).

У Кримінальному кодексі України екологічні злочини виділені в самостійну групу, якій присвячений окремий VIII розділ Особливої частини, що має назву «Злочини проти довкілля» ст.ст. 236-254; розділ IX – «Злочини проти громадської безпеки» ст.ст. 265– 268; розділ X – «Злочини проти безпеки виробництва» ст. 274; розділ XII – «Злочини проти громадського порядку та моральності» ст. 299; розділ XX – «Злочини проти миру, безпеки людства та міжнародного правопорядку» ст. 441.

У вигляді покарання за екологічні злочини застосовується штраф, позбавлення права займатися певним видом діяльності чи займати відповідну посаду, виправні роботи, арешт, обмеження волі, позбавлення волі на визначений строк.

Найбільш широке застосування в сфері екології має адміністративна відповідальність.

Адміністративна відповідальність за екологічне правопорушення – це вид юридичної відповідальності, яка наступає внаслідок невиконання чи неналежного виконання особою чинного екологічного законодавства.

Застосування адміністративної відповідальності забезпечує належну охорону навколишнього природного середовища, природних ресурсів та екологічну безпеку громадян; реалізацію екологічних прав громадян, підприємств, установ і організацій; сприяє неухильному виконанню природоохоронних обов'язків, попередженню правопорушень.

Право накладати адміністративні стягнення за адміністративні екологічні правопорушення надані Кодексом України про адміністративні правопорушення (КУпАП) органам (посадовим особам) і спеціальним органам державного управління та контролю у галузі екології. Адміністративна відповідальність передбачена ст.ст. 46-1, 78, 78-1, 82, 82-3, 82-4, 91-1, 91-3, 93, 95, 96, 188-18 КУпАП.

Дисциплінарна відповідальність за екологічні правопорушення застосовується у разі вчинення посадовими особами дисциплінарних проступків. Винні особи притягаються до дисциплінарної відповідальності відповідно до норм Кодексу Законів про працю України, статуту підприємства (організації, установи), правил внутрішнього розпорядку тощо.

За порушення трудової дисципліни до працівника, відповідно до ст.147КЗпП України, застосовується догана або звільнення з посади. Працівники, які займають виборні посади, можуть бути звільнені тільки за рішенням органу, який їх обрав, і лише з підстав, передбачених законодавством.

Цивільно-правова відповідальність за порушення норм екологічного законодавства визначена Конституцією України (ст. 66 Конституції України закріплений обов'язок кожного не заподіювати шкоду природі, культурній спадщині, відшкодувати завдані ним збитки), Цивільним Кодексом України і іншими нормативно-правовими актами.

Для сфери екології характерні відшкодування майнової та моральної шкоди.

Майнова шкода відшкодується винною особою, яка її спричинила своїми неправомірними рішеннями, діями чи бездіяльністю, підлягає компенсації, як правило, в повному обсязі без застосування норм зниження розміру стягнення та незалежно від збору за забруднення навколишнього природного середовища та погіршення якості природних ресурсів.

Відшкодується також і моральна шкода завдана каліцтвом, іншим ушкодженням здоров'ю або смертю фізичної особи.

Висновок. Питання юридичної відповідальності в галузі екології має важливе значення. Вона визначає наслідки неправомірної поведінки правопорушника, яка порушує законні права та інтереси інших осіб. Її застосування є одним із способів захисту прав і інтересів суб'єктів. Важливою особливістю є застосування міри відповідальності за допомогою державного, в тому числі судового примусу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України. ВВР, 1996, № 30, ст.141. Редакція від 01.01.2020. 254к/96-ВР.

2. Кримінальний Кодекс України. ВВР, 2001, № 25-26, ст.131. Редакція від 28.03.2024.

3. Кодекс України про адміністративні правопорушення. Редакція від 14.10.2023.8073-Х.

4. Цивільний Кодекс України. ВВР. 2003, №№ 40-44, ст.356. Редакція від 08.03.2024.

## **ЗБЕРЕЖЕННЯ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ: ЯК ТУРИЗМ ДОПОМАГАЄ ВІДНОВЛЕННЮ ТУРИСТИЧНИХ ОБ'ЄКТІВ**

**Клименко А. В., 11м-тм група, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Саковська О. М.**

Кожен історичний об'єкт несе в собі не лише свою унікальну архітектуру та історію, але й частку культурної спадщини, яка збагачує наше сприйняття світу та спадковість майбутніх поколінь. Проте, багато з цих об'єктів стикаються з руйнуванням та забуттям через час, природні катастрофи, війни та людську діяльність, що ставить під загрозу їхню збереженість та доступність для майбутніх поколінь. Туризм як сучасна сила, може відіграти ключову роль у відновленні та збереженні цих цінних пам'яток минулого. Тому розглянемо, як саме туризм сприяє відновленню та збереженню історичних об'єктів як невід'ємної частки культурної спадщини.

Перший аспект – це привернення уваги до культурної спадщини. Туризм створює можливість для людей з різних країн та культур ознайомитися з історичними об'єктами та пам'ятками. Популярні туристичні напрямки, такі як старовинні міста, замки, музеї та археологічні розкопки, привертають увагу великої кількості відвідувачів. Ці місця не лише приваблюють туристів своєю красою та унікальністю, але й вони є візуальними та матеріальними свідченнями минулих епох, які розповідають нам про життя, культуру та досягнення попередніх поколінь.

Завдяки туристичному потоку, ці історичні об'єкти стають центрами уваги як для місцевих жителів, так і для іноземних відвідувачів. Вони стають місцями зустрічей та обміну культурним досвідом, сприяючи взаєморозумінню та толерантності між різними народами та культурами. Багато туристів, відвідуючи ці об'єкти, отримують не лише естетичне задоволення, але і поглиблюють свої знання про історію, мистецтво та архітектуру. Такі враження та спогади про відвідані місця залишаються з ними на все життя, роблячи їх частинкою світової спільноти, яка поважає та береже культурну спадщину.

Ще одним з важливих аспектів є фінансова підтримка. Адже історичні об'єкти часто потребують фінансових ресурсів для реставрації, консервації та підтримки їхнього функціонування. Туризм може стати важливим джерелом фінансування для цих цілей. Популярні туристичні напрямки привертають значну кількість відвідувачів, що приносить значні доходи в місцеву економіку

через продаж квитків, проживання в готелях, ресторанах та покупки подарунків. Ці кошти можуть бути використані для проведення реставраційних робіт, підтримки музейних експозицій, забезпечення охорони та управління історичними об'єктами. Таким чином, туризм виступає не лише як джерело розваг для відвідувачів, але й як механізм, що сприяє збереженню та реставрації культурної спадщини для майбутніх поколінь.

Ключовим критерієм в збереженні історичних об'єктів є активна участь місцевої спільноти, волонтерів і взагалі людей. Туризм сприяє залученню місцевих жителів до процесу збереження культурної спадщини через розвиток туристичної інфраструктури та програм сприяння культурним проектам. Місцеві жителі часто стають носіями унікальних знань про історію та традиції свого регіону і можуть надати цінний внесок у реставрацію та підтримку історичних об'єктів. Волонтери також відіграють важливу роль у допомозі музеям, археологічним розкопкам та іншим проектам зі збереження культурної спадщини. Вони можуть допомогти у проведенні екскурсій, організації заходів та зборі коштів на ремонт та обслуговування історичних об'єктів. Проте головним критерієм є обережність та поважне ставлення пересічних громадян та туристів по відношенню до об'єктів і пам'яток. Усі ці зусилля спрямовані на збереження та передачу цінних аспектів нашої спільної культурної спадщини майбутнім поколінням.

Також міжнародна співпраця відіграє важливу роль у збереженні культурної спадщини, оскільки багато історичних об'єктів мають значення не лише для окремих країн, а й для всього світу як невід'ємна частина всесвітньої культурної спадщини. Наприклад, країни можуть обмінюватися досвідом та знаннями про найкращі практики з охорони культурної спадщини. Це можливо завдяки впровадженню сучасних технологій, методів реставрації та консервації, а також кращим підходам до управління історичними об'єктами.

Також можна впроваджувати спільні проекти та програми з охорони культурної спадщини. Це може включати спільні археологічні розкопки, реставраційні проекти та створення спільних музейних експозицій. Ряд міжнародних організацій, таких як ЮНЕСКО, Міжнародна рада зі збереження пам'яток та інші, ведуть діяльність у сфері збереження культурної спадщини та забезпечують підтримку для країн у цій галузі [1].

Отже, туризм відіграє невід'ємну роль у збереженні та відновленні історичних об'єктів як частини культурної спадщини. Привертаючи увагу до цих цінних пам'яток, надаючи фінансову підтримку та залучаючи місцеву спільноту та волонтерів, туризм стимулює збереження та догляд за ними для майбутніх поколінь. Цей процес допомагає зберегти не лише самі об'єкти, але й їхню унікальну історію, культурну спадщину та цінність для нашого суспільства. Туристична індустрія виступає не лише як джерело розваг та пригод, але й як сила, що сприяє збереженню та передачі нашої спільної спадщини, надаючи можливість кожному відчувати зв'язок з минулим та сприяючи розвитку нашого культурного багатства.

### **Список використаних джерел:**

1. Кудінова І. П., Терзі С. М. Культурна спадщина – бренд туристичної України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2023. № 2. С. 27-40.

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ НЕЗВИЧАЙНИХ ВИДІВ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ**

**Клюєв Є. Р., 31-тм група, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Саковська О. М.**

Україна має багату культурну спадщину, природні красоти та незвичайні місця, які приваблюють туристів з усього світу. Водночас протягом останніх років туристична індустрія України не може стабільно розвиватися через вплив ряду негативних факторів, серед яких пандемія COVID-19 та повномасштабна війна. Ці фактори та їх негативні наслідки не можуть дозволити використати весь туристичний потенціал України. Однак є непохитна впевненість, що після завершення війни, зняття будь-яких обмежень на туристичну діяльність, гарантування безпеки по всій території України та відкриття її повітряного простору, туристична галузь перейде на новий етап розвитку. Досвід Боснії та Герцеговини, Ізраїлю, Чорногорії, Сербії та Хорватії переконливо показує, що після завершення війни туристичний сектор дуже швидко відновлюється та привертає увагу іноземних туристів.

Існує велика кількість різновидів туризму, який має перспективи та можливості для розвитку в Україні. Наша країна має неймовірно багатий потенціал для по суті розвитку усіх можливих туристичних напрямків. У даному дослідженні приділимо увагу розвитку незвичайних видів туризму в Україні.

Зазначимо, що незвичайні види туризму пропонують унікальний погляд на подорожі, відмінний від традиційних туристичних маршрутів. Їх сутність полягає в тому, щоб дати людям можливість зануритися в новий досвід, який виходить за рамки звичайних вражень від відпочинку.

Проаналізувати кількісні тенденції розвитку незвичайних видів туризму в Україні неможливо через нерозвинену й досить застарілу методику ведення статистики. В Україні не ведуться статистичні дані по розвитку окремих напрямків туризму, лише туристичні підприємства ведуть внутрішню статистичну базу. Однак вона відноситься до конфіденційної інформації, тому у відкритих джерелах кількісні дані щодо розвитку незвичайних видів туризму в Україні відсутні.

На основі опрацювання наукових джерел, туристичних сайтів нами визначено наступні перспективні незвичайні види туризму в Україні як:

– джайлоо туризм в Україні полягає в подорожах до гірських регіонів, зокрема Карпат та Кримських гір, для заняття зимовими видами спорту, зокрема

лижним спортом та сноубордингом. Тенденції розвитку включають популяризацію гірських курортів, розвиток інфраструктури для зимового відпочинку та організацію екскурсійних маршрутів;

– фестивальний туризм в Україні включає відвідування різноманітних культурних, музичних та художніх фестивалів. В Україні до початку війни проводилася велика кількість різноманітних фестивалів, які привертали увагу не лише вітчизняних, але й іноземних туристів. Після початку війни їх кількість істотно зменшилася з міркувань безпеки, але лише у 2023 р. були проведені декілька фестивалів, а саме: ВиделкаFest, «Протасів Яр», Ше.Fest, Faine Misto, Brave! Factor та інші [1];

– фітнес-туризм в Україні передбачає поєднання активного відпочинку та здорового способу життя з вивченням культури, розширенням світогляду. Такі заняття можуть включати біг, велосипедні прогулянки, водні види спорту, йогу, пілатес, фітнес-тренування на відкритому повітрі та багато іншого;

– духовний туризм в Україні включає відвідування релігійних святинь, монастирів та історичних місць. Зокрема таких місць як: Києво-Печерська Лавра, Свято-Успенська Почаївська Лавра, Свято-Троїцький Святогірський чоловічий монастир та інші, які є місцями паломництва для вірян і об'єктами туристичного інтересу;

– «темний» туризм охоплює подорожі до місць, пов'язаних із трагічними подіями, пригодами або історичними темами. В Україні такий вид туризму може включати відвідування Чорнобильської зони відчуження, меморіалів Другої світової війни, музеїв репресій та інших місць, пов'язаних з темними аспектами минулого;

– літературний туризм в Україні передбачає відвідування місць, пов'язаних з життям та творчістю літературних героїв та письменників, а також участь у літературних фестивалях та заходах. В Україні велика кількість відомих письменників, зокрема Тарас Шевченко, Іван Франко, Леся Українка, Микола Гоголь та інші;

– «диванний» або віртуальний туризм набув свого розвитку та актуальності в умовах пандемії COVID -19 та повномасштабної війни, коли туризм має суттєві обмеження та завдячує своєму розвитку ІТ-технологіям. Завдяки ним створено велику кількість віртуальних турів, які можна у режимі 3-Д переглядати не виходячи з дому;

– воєнний туризм лише набуває свого розвитку в Україні. Через повномасштабну війну існує велика кількість місць проведення військових дій, які викликають підвищений інтерес як з боку українського туриста, так й іноземців. Ресурсна база розвитку воєнного туризму в Україні досить широка і постійно розширюється, зокрема насамперед це місця, які тривалий час знаходилися під окупацією: Буча, Бородянка, Гостомель, Харків, Ізюм, Чорнобаївка та інші. Про них уже створено не одну легенду, а туристів не лякають навіть відносна близькість до зони активних бойових дій [2].

Зважаючи на сучасні умови, найбільш актуальними незвичайними видами туризму в Україні, які мають значні перспективи, є віртуальний та воєнний

туризм. Для розвитку воєнного туризму важливим є також вивчення досвіду інших країн світу, які переживали й продовжують переживати війни та воєнні дії на своїх територіях [3].

Отже, сутність незвичайних видів туризму полягає в їхньому потенціалі надати новий досвід подорожі, сприяти збереженню культурної та природної спадщини, а також стимулювати розвиток місцевих спільнот і економіки. Вони надають можливість відчувати країну з нової перспективи та насолодитися унікальними експериментальними враженнями.

#### **Список використаних джерел:**

1. Українські фестивалі тривають попри все. TOP-8, на які ви ще встигаєте цього літа. URL: <https://life.pravda.com.ua/culture/2023/07/12/255356/> (дата звернення: 20.04.2024).
2. Малярчук Н. М., Чирва О. Г. Проблеми та перспективи розвитку незвичайних видів туризму на території України після закінчення російсько-української війни на прикладі військового туризму. *Економічні горизонти*. 2022. № 4(22). С. 34-42.
3. Федорченко Н. В., Федорченко В. К. Туризм доби епідеміологічних небезпек і воєнного часу та перезавантаження глобального простору. *Нове українське право*. 2022. № 2. С. 120-126.

## **УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Коваль В. В., студент 11м-л групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Халахур Ю. Л.**

Логістика являє собою галузь бізнесу або функцію в корпорації, яка забезпечує переміщення і зберігання товарів та сировини для їх виробництва й продажу. Вона є основою успішного функціонування підприємства, а формування логістичної системи – сприяє росту економічної ефективності його діяльності.

Нині логістична сфера характеризується створенням значної кількості професійних організацій. Це пов'язано з тим, що як наука вона розвивається досить стрімко й швидко, тому професіоналам необхідно постійно займатися самоосвітою і вдосконалювати свої знання. Використання логістики суттєво підвищує продуктивність праці як у сфері обігу, так і у сфері виробництва.

Логістичний ризик – це подія, що призводить до збиткової діяльності або виникнення несприятливої ситуації чи негативного результату, пов'язаного із рухом матеріальних і супутніх потоків протягом логістичного ланцюга. Він може виникнути практично на всіх етапах логістичної діяльності. Причинами є:

- неповна і недостатня інформація про об'єкт, процес, явище, на основі якої приймається логістичне рішення;
- обмежені можливості для збору й обробки інформації;
- обмеженість та недостатність матеріальних, фінансових, трудових та інших видів ресурсів, потрібних для розвитку логістичної системи;
- політична нестабільність в країні;
- коливання валютних курсів;
- заміна перевізників, зміна термінів зберігання продукції та попиту з боку споживачів.

Виділяють наступні види ризиків логістичної системи [1, с. 47]:

- комерційні, які пов'язані безпосередньо з економічним аспектом господарської діяльності підприємства (невиконання грошових зобов'язань контрагентами, зриви поставок або їх термінів, нераціональні закупівлі тощо);
- технічні, що пов'язані з використанням технічних засобів;
- господарсько-правові, які пов'язані з відповідальністю фізичних та юридичних осіб в процесі логістики;
- форс-мажорні, які часто не можна передбачити;
- внутрішні ризики – це організаційні, технічні та технологічні, в більшій мірі залежать від працівників компанії. Негативний їх вплив можливо зменшити шляхом раціональної організації логістичних процесів на підприємстві;
- зовнішні ризики – це такі, що абсолютно не залежать від дій компанії. До них відносять: стихійні лиха, міжнародні конфлікти, епідемії. Для того, щоб їх мінімізувати потрібно визначити ймовірні варіанти подій на шляху переміщення вантажу;
- змішані ризики – поєднання перших двох. До них належать крадіжки, порушення правил транспортування та зберігання вантажів, юридичні та правові ризики, фінансові ризики (невідповідність фінансових планів компанії реальним можливостям реалізації товарів на ринку, заборгованість тощо).

Для зменшення впливу негативних наслідків ризиків формується відповідна система управління логістичним ризиком, яка включає такі види діяльності:

1. Ідентифікація ризику.
2. Терміни та умови поставки.
3. Вибір партнерів.
4. Оцінка ризиків та визначення збитків.

Для зменшення ризиків до мінімуму, забезпечення розвитку логістичної системи та її функціонування потрібно управляти ризиками із використанням відповідних методів [1, с. 88]. Для цього пропонуються такі заходи:

1. Диверсифікація – розподіл фінансових ресурсів між різними об'єктами вкладення капіталу в логістичній системі, які безпосередньо не пов'язані між собою.
2. Передача ризику – передавальна сторона передає приймаючій стороні повністю або частково ризик на основі контракту.
3. Лімітування – встановлення граничних сум витрат.
4. Страхування – розподіл ризику між учасниками угоди.



5. Усунення ризику – відмова від ризикових видів діяльності.

Таким чином, суб'єкти господарювання, що здійснюють господарську діяльність, в процесі виконання контрактів зустрічаються із різними видами ризиків. Їх врахування при управлінні логістикою на підприємстві, дозволяє забезпечити гнучкість, адаптивність до мінливих ринкових ситуацій та використання сучасних методів та технологій логістичного управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. Пушкар О.І., Ковальський В.С., Кравченко Н.В. Ризики у логістичній діяльності та проблеми їх зменшення в сучасних умовах господарювання. Європейський вектор економічного розвитку. 2020. № 2. С. 85-91.

### **УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

**Кудрик О. О., студент 11-мл групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Гоменюк М. О.**

Аграрні компанії в Україні є ключовими гравцями на ринку харчових продуктів, а їх логістична діяльність в умовах війни стає важливою для забезпечення продовольчої безпеки країни.

У 2022 році Україна отримала від аграрного експорту понад 20 млрд доларів. Це майже удвічі менше, ніж у довоєнному 2021 році, але цей експорт став головним джерелом надходження валюти в країну під час війни. [1]. До 2022 року основним покупцем української агропродукції була КНР із часткою майже 20%. За підсумками 2022 року напрямом-лідером агроекспорту став ЄС із часткою понад 50%.

У 2023 році українські експортери аграрної продукції стикнулись із низкою перешкод. Зокрема, внаслідок російських обстрілів була пошкоджена інфраструктура морських портів Одеси та річкових портів Дунаю, сусідні європейські країни забороняли експорт і транзит української агропродукції, а протестувальники блокували пропускні пункти на кордоні України.

У 2023 р., за попередніми оцінками, експортовано 67,5 млн т агропромислової продукції різних видів, що на 15 % перевищує показник 2022 р. Разом з тим, експортний виторг у 2023 р. склав 21,9 млрд дол. США, що на 8 % менше від показника 2022 р. через падіння цін майже на всі види агропродукції проти попереднього року та дорогу експортну логістику [2].

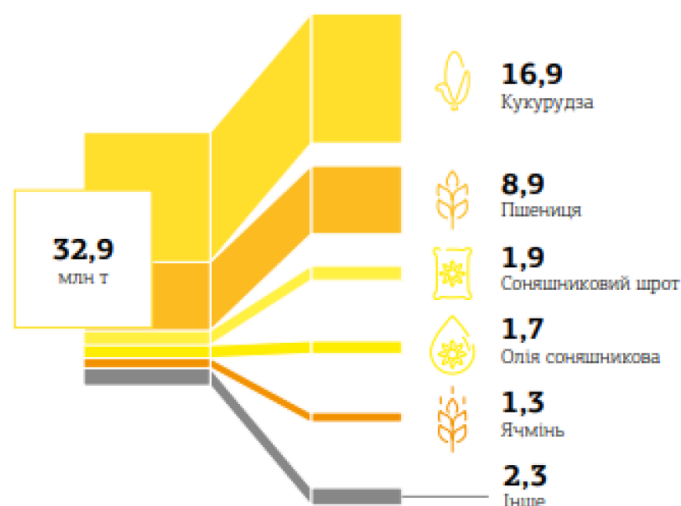


Рис. 1. Топ-5 товарів експорту за час дії «Зернової ініціативи», млн.т

Морські перевезення були основою для українських аграріїв, тому блокування більшості портів завдало потужного удару по економіці.

Зернову угоду уклали в липні 2022 року за посередництва Туреччини та ООН строком на 120 днів. Початок роботи «Зернової ініціативи» у серпні 2022 р. був критично важливим, адже завдяки цьому Україна змогла експортувати понад 30 млн. т продукції, поки росія не вийшла з угоди у липні 2023 р. Частково компенсувати удар по морській логістиці змогли наземні транспортні шляхи, проте акцент залишався на портовій інфраструктурі.

Після виходу РФ із «Зернової ініціативи» зросла частка відвантажень через порти Дунаю та наземні транспортні шляхи. Незважаючи на адаптацію ринку до нових реалій, аграрії досі стикаються зі значними проблемами зі збутом через постійні обстріли портової інфраструктури та обмеження на експорт, що вводять сусідні країни.

Серед основних логістичних проблем, з якими зіштовхнувся український бізнес на початку військового вторгнення можна виділити такі основні [3]:

- Відмова бізнесу від накопичення товарів на складах, адже це ризики їх втрати через ракетні атаки та замороження фінансів.

- Зміна локації складських потужностей. До початку війни найбільший складський хаб, який складав 70–80% професійних складських площ був у Київській області. Від початку війни компанії перевезли свої товари на захід України, складські потужності не розраховані на такі об'єми зберігання та обробки.

- Труднощі у закупівлі товарів, які пов'язані з обмеженістю асортименту товарів та постачальників, блокуванням морських портів, закриття повітряного простору для літаків та зростання навантаженням на залізничну інфраструктуру.

- Загальне ускладнення логістичних операцій через блокпости та огляди, обмеження часом комендантської години, завчасне планування маршрутів через ризики атак тощо.

Ці проблеми потребують комплексного підходу та вироблення ефективних стратегій для забезпечення логістичної підтримки під час воєнного конфлікту.

В умовах воєнного стану пріоритетом для української влади є будівництво та модернізація залізничних шляхів до кордону з ЄС та розвиток портів на Дунаї. Наразі розвиток інфраструктури в західному регіоні є перспективним напрямком і дозволить розширити можливості логістичної мережі.

Необхідно впровадити процедури для будівництва сучасних перевантажувальних комплексів і транскордонних терміналів на заході України, а також розвивати річковий транспорт та інші складові логістичного сектору.

Важливим елементом є необхідність спрощення митних процедур та гармонізації українського законодавства з нормами і правилами ЄС.

Важливою перспективою є відновлення та модернізація зруйнованої внаслідок бойових дій логістичної інфраструктури. Цей процес має відбуватися з урахуванням досвіду європейської логістичної системи та інтеграції країни до ЄС.

Важливим елементом майбутньої інфраструктури стануть регіональні логістичні центри. Ці центри повинні управляти великими транспортними компаніями і надавати консультаційні послуги та допомогу для товарів, що рухаються українськими дорогами. Динаміка запасів, витрати на пальне та різні організаційні питання мають бути під контролем.

Перспективним для логістичного сектору з технологічного боку, є впровадження технологій штучного інтелекту. Такі технології допоможуть приймати швидкі та ефективні рішення в режимі реального часу, управляти інформацією та пов'язаними з нею завданнями, планувати маршрути, розподіляти замовлення між доступними транспортними засобами та створювати ефективні графіки для водіїв.

Управління логістичною діяльністю аграрних компаній в Україні в умовах війни вимагає комплексного підходу та врахування різних викликів та загроз. Ефективне управління безпекою постачання, диверсифікація постачальників, ефективне складування та зберігання, а також гнучке реагування на зміни на ринку є ключовими аспектами успішної логістичної стратегії в умовах війни. Ретельне планування, координація та використання сучасних технологій допоможуть аграрним компаніям забезпечити стабільність та продовжити свою діяльність навіть у найскладніших умовах.

### **Список використаних джерел:**

1. Чому українське зерно стало проблемою для Європи і України. Пояснюємо причини і наслідки  
URL:<https://www.bbc.com/ukrainian/articles/cg31j1g4l4do>

2. Україна цього року збільшила експорт агропродукції на 15% – УКАБ. Укрінформ. 2023. 30 груд. URL:<https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3806895-ukraina-cogoric-zbilsila-eksport-agroprodukcii-na-15-ukab.html>.

3. Мащак Н.М. Логістика в умовах воєнного стану. Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища: збірник доповідей ХХ МНПК, м. Київ 28–29 жовтня 2022 р. / НАУ, 2022 р. С. 134–137

## **PROCES POLONIZACJI ZIEM UKRAIŃSKICH W XV-XVII WIEKU: SFERA GOSPODARCZA, POLITYCZNA, SPOŁECZNA I DUCHOWA**

**Kurmaz O. O., student grupy 11, wydział, owoce, ekologia i ochrona roślin  
Kierownik badań – k.n.h., profesor nadzwyczajny Kostyuk M. V.**

Przez cały czas swojego istnienia ziemie ukraińskie były niejednokrotnie częścią innych państw. Będąc pod kontrolą innych narodów, wprowadzono wiele przydatnych innowacji, a wiele rzeczy zostało zniszczonych i zapomnianych. W tym artykule przyjrzymy się różnym aspektom życia na ziemiach ukraińskich w okresie o XV-XVII wieków, procesu zwanego również «polonizacją».

Polonizacja to proces asymilacji kulturowej, społecznej, gospodarczej i politycznej, podczas którego ludność niepolska zamieszkująca terytoria znajdujące się pod panowaniem lub wpływem Polski przyjmowała polskie zwyczaje, język, tradycje i, szerzej, kulturę. Chociaż termin ten może być stosowany do różnych okresów historycznych, najbardziej intensywna polonizacja miała miejsce w XV-XVII wieku, zwłaszcza w kontekście ziem ukraińskich znajdujących się pod panowaniem Rzeczypospolitej Obojga Narodów.

Jeśli weźmiemy pod uwagę aspekt historyczny, możemy wyróżnić pewne etapy, z ich własnymi osobliwościami:

- XV wiek. W tym stuleciu Księstwo Litewskie przestało istnieć jako odrębne państwo. Jego ukraińskie ziemie stały się częścią Rzeczypospolitej Obojga Narodów na mocy unii lubelskiej z 1569 roku. Nowe państwo szukało w tym czasie nowych sojuszy, w tym wielu małżeństw politycznych między polską szlachtą a ukraińskimi klasami wyższymi.

- XVI wiek. W tym okresie doszło do wielu konfliktów zbrojnych między Rzeczpospolitą Obojga Narodów, Imperium Osmańskim i ukraińskimi Kozakami. Na ziemiach ukraińskich doszło również do wielu konfliktów religijnych z powodu Unii Beresteckiej w 1596 roku.

- XVII wiek. W tym okresie historycznym polska szlachta, wspierana przez ukraińskich kozaków, zyskała wielką władzę polityczną i wojskową nad państwem, co następnie doprowadziło do wojny Chmielnickiego i wielu innych bardziej lokalnych konfliktów.

W tych okresach stosunki między Rzeczpospolitą Obojga Narodów a wchodzącymi w jej skład ziemiami ukraińskimi były bardzo napięte ze względu na różnice polityczne, gospodarcze, kulturowe i religijne.

Jeśli mówimy o sferze gospodarczej życia ziem ukraińskich w XV-XVII wieku, warto zauważyć, że stopniowo się ona rozwijała. Chociaż polska szlachta miała większy wpływ na ziemie ukraińskie niż ukraińskie klasy wyższe, była zaangażowana w rozwój gospodarki wiejskiej. Na przykład w tych okresach nastąpiła znaczna modernizacja rolnictwa, w tym wprowadzenie nowych agronomicznych metod uprawy gruntów i produkcji roślinnej. Ukraińskie miasta, takie jak Lwów, Kijów, Czernihów, które później stały się głównymi ośrodkami handlowymi i kulturalnymi, również rozwijały się w dobrym tempie. Wynikało to również z korzystnego położenia ziem

ukraińskich - na skrzyżowaniu szlaków handlowych między Wschodem a Zachodem. Sprzyjało to rozwojowi handlu w tych miastach, co przyciągało nowych mieszkańców, a w konsekwencji nową siłę roboczą.

W miastach i na wsiach aktywnie rozwijano i promowano opanowanie nowych rzemiosł, które później sprzyjały powstawaniu manufaktur.

Państwo nie zapominało również o aspekcie finansowym. Polskie monety stały się powszechną walutą na ziemiach ukraińskich, a niektóre miasta miały własne banki i instytucje kredytowe, co tylko przyczyniło się do rozwoju systemu finansowego. Jednak system podatkowy stał się trudną częścią życia gospodarczego dla zwykłych Ukraińców. Chłopi pańszczyźniani płacili podatki swoim panom w formie czynszu lub pracy na polach swoich panów. Podczas gdy polska szlachta i magnaci płacili podatki królowi, państwo wykorzystywało je do utrzymania armii i instytucji administracyjnych.

Życie społeczne tego okresu podlegało złożonej hierarchii, nierównościom społecznym i wielkiemu wpływowi polskiej szlachty i magnatów na społeczeństwo. Polska szlachta posiadała większość ziemi, a zatem miała znaczenie polityczne, miała specjalne prawa i mogła posiadać chłopów pańszczyźnianych. Szlachta była zwolniona z wielu podatków i miała prawo do posiadania własnej ziemi. Jednocześnie rolnicy i chłopci pańszczyźniani stanowili najniższą klasę społeczną. Pracowali na polach i byli całkowicie zależni od swoich panów.

W tamtych czasach istniały również pewne elementy klasy średniej. Było to mieszczaństwo. Mieli własne sklepy i warsztaty, w których wytwarzali i sprzedawali własne produkty. Chociaż mieszczaństwo miało więcej praw niż chłopci pańszczyźniani, nadal byli niżsi od szlachty, chociaż byli jednym z najważniejszych czynników w systemie gospodarczym miast.

Życie polityczne tamtych czasów również rozwijało się pomimo wewnętrznych i zewnętrznych konfliktów. Głównym czynnikiem, który pozwolił Rzeczypospolitej Obojga Narodów sprawować kontrolę nad ziemiami ukraińskimi, była unia lubelska. Jeszcze wcześniej Państwo Polskie miało w swoim składzie pierwotne ziemie ukraińskie, ale w niewielkich ilościach, ale dopiero po unifikacji Litwy i Polski ziemie ukraińskie zostały zjednoczone pod egidą jednego państwa - Rzeczypospolitej Obojga Narodów, która przejęła nad nimi pełną kontrolę.

Jeśli mówimy o wewnętrznej stronie życia politycznego, to największy wpływ miał Sejm, składający się w całości ze szlachty. To szlachta wyznaczała polityczny kierunek rozwoju. To właśnie z powodu wielkich wpływów szlachty dochodziło do wielu konfliktów między nią a królem. Z tego samego powodu dochodziło do buntów szlachty polskiej, w tym do wojny Chmielnickiego.

Polityka zagraniczna była najwyraźniej odzwierciedlona w ciągłych wojnach między Rzeczpospolitą Obojga Narodów a Imperium Osmańskim o kontrolę nad regionem Morza Czarnego i Bałkanami. Konflikty toczyły się na ziemiach ukraińskich. Dokładnie taka sama sytuacja miała miejsce w konfliktach z Imperium Rosyjskim. Przyczyną i miejscem wszystkich wojen były ziemie ukraińskie.

Jednym z aspektów, który nieustannie powodował powstawanie konfliktów, była duchowa sfera życia. Główną religią na ziemiach ukraińskich było prawosławie,

podczas gdy główną religią kraju, do którego należały ziemie ukraińskie, był katolicyzm. Prawosławie było ograniczane i stale uciskane. Pewnego rodzaju kompromisem mogło być utworzenie kościoła unickiego lub greckokatolickiego na zasadach unii Beresteckiej z 1596 roku. Duchowieństwo katolickie uważało nowo powstały kościół za etap przejściowy między prawosławiem a katolicyzmem. Z czasem, nie osiągając znaczącego wzrostu liczby katolików kosztem «konwertytów», Kościół unicki, podobnie jak prawosławny, zaczął być maksymalnie ograniczany w prawach.

Okres XV-XVII wieku dla ziem ukraińskich był okresem znaczących zmian we wszystkich sferach życia. Okres ten charakteryzuje się bardziej złożonymi relacjami między Rzeczpospolitą a innymi państwami, nierównościami społecznymi, transformacjami religijnymi i kulturowymi.

#### **Список використаних джерел:**

1. Koropeskyi J. Polish history the 17th century – 100 years of war. K., 2004.
2. Norman D. History of Poland. V. 1. Origins to 1795. *Columbia University Press*, 2003.
3. Грушевський М. Історія української козащини. Т. 1. До року 1625. *Вітчизна*. 1989. № 1 – 11.
4. Грушевський М. Історія України–Руси: В 11 т. Т. IV. К.: Наук. думка, 1993.
5. Полонська-Василенко Н. Історія України. Україна під Польщею .Т. 1. К., 1992.

## **УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

**Лактіонов Д. І., студент 11м-л групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – д.е.н., професор Кустрич Л. О.**

Управління логістичною діяльністю є ключовим аспектом успішної діяльності будь-якого підприємства, оскільки це дозволяє забезпечити ефективність та якість виробництва, постачання продукції та обслуговування клієнтів.

Крикавський Є.В. вважає, що логістичне управління передбачає досягнення відповідного рівня задоволення економічних інтересів всіх учасників бізнес-процесів шляхом цілеспрямованого впливу на логістичні потоки з метою синхронізації їхньої взаємодії і досягнення ефекту синергізму [1].

У зв'язку зі зростанням конкуренції та швидкими темпами змін на ринку логістичне управління стає все складнішим завданням, яке вимагає від керівників підприємств постійного вдосконалення підходів до його вирішення.

При здійсненні логістичного управління слід дотримуватися загальних принципів управління, враховуючи при цьому специфіку логістичної діяльності. Серед принципів логістичного управління можна виокремити «системність і

комплексність, які полягають в управлінні всіма потоковими процесами у взаємодії та узгодженні окремих етапів бізнес-процесів з метою оптимізації всієї логістичної системи; узгодження критеріїв оцінки ефективності функціонування окремих ланок логістичного ланцюга на мікро- і макрологістичному рівнях; організацію обліку витрат на управління матеріальними й пов'язаними з ними інформаційними, фінансовими та сервісними потоками вздовж усього логістичного ланцюга; активніше використання інформаційних технологій та сучасних методів моделювання в управлінні логістичними системами та ін.» [2].

Організація управління логістичною діяльністю може здійснюватися в двох варіантах: централізовано, що передбачає створення логістичної служби з підпорядкуванням безпосередньо керівнику підприємства через його заступника з логістики або начальника цієї служби; децентралізовано, що передбачає координування логістичних функцій в межах традиційної організаційної структури, при цьому вирішення питання управління логістикою відбувається в окремих структурних підрозділах підприємства.

При проектуванні організаційної структури логістичного управління необхідно визначити позицію логістики у ієрархії управління підприємством відносно інших напрямків (маркетинг, виробництво, фінанси та інші) [3].

Побудова системи управління логістичною діяльністю підприємства має на меті оптимізувати та вдосконалити вже існуючий організаційно-економічний механізм діяльності підприємства.

Оцінку якості та ефективності системи управління логістичною діяльністю на підприємстві доречно здійснювати через побудову збалансованої системи оцінних індикаторів, яка базується на оцінці ефективності діяльності підприємства і спрямована на досягнення його стратегічних цілей. Система оцінки ефективності логістичного управління повинна ґрунтуватися на виявлених найважливіших факторах успіху логістичної діяльності в кожному підрозділі підприємства.

Одним з ключових аспектів удосконалення управління логістичною діяльністю є оптимізація логістичних процесів. Це включає в себе спрощення структури логістичного ланцюга, впровадження нових технологій та методів управління запасами, а також постійний моніторинг та аналіз результатів. Такий підхід дозволяє зменшити час і витрати на поставку товарів, підвищити рівень обслуговування клієнтів та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Ще одним важливим напрямком удосконалення управління логістичною діяльністю є використання сучасних інформаційних технологій. Сучасні програмні продукти дозволяють автоматизувати багато процесів у логістичному ланцюзі, що сприяє зменшенню ризику помилок, підвищенню ефективності та зниженню витрат. Також вони дозволяють збільшити точність та швидкість обробки інформації, що є важливим у сучасних умовах.

Крім того, для успішного управління логістичною діяльністю вагомою є співпраця з постачальниками та партнерами. Важливо побудувати довгострокові взаємовигідні партнерські відносини з надійними постачальниками та перевізниками, спрямовані на досягнення спільних цілей та результатів. Це

дозволить забезпечити стабільність постачання, знизити ризики затримок та підвищити якість продукції і обслуговування клієнтів.

Отже, удосконалення управління логістичною діяльністю підприємства є важливим завданням, яке вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін на ринку, комплексного підходу, що включає в себе оптимізацію процесів, використання сучасних технологій та співпрацю з партнерами. Це допоможе підприємству підвищити ефективність, знизити витрати, підвищити конкурентоспроможність на ринку та забезпечити стабільний розвиток.

### **Список використаних джерел**

1. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: [підручник]. Львів: Нац. ун-т «Львівська політехніка», «Інтелект-Захід», 2006. 456 с.
2. Федькович І. В. Удосконалення логістичної діяльності на підприємстві. *Економіка та держава*. 2018. № 1. С. 111-113.
3. Хмарська, І. А. Організація управління логістичною діяльністю підприємства. *Proceedings of the Intern. scientific conf. «Development of modern economic science in the context of digitalization»*. Riga: «Baltija Publishing», 2021. P. 43-47.

## **ЕКОЛОГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Лановенко Е. С., студент 41-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Пітель Н. Я.**

Інтеграція економіки аграрного сектору України до світової економіки актуалізує проблеми виробництва й експорту екологічно чистої сільськогосподарської продукції. В сучасних умовах збільшувати обсяги виробництва і збуту аграрної продукції на світові ринки доцільно лише за умови раціонального й ефективного використання природних ресурсів у умовах раціональної організації сільськогосподарського виробництва. Враховуючи ці обставини, виникає необхідність створення та реалізації в аграрній галузі механізмів екологічно орієнтованого управління, яке буде забезпечувати основу для стійкого й збалансованого розвитку сектору [1].

На рівні аграрного підприємства екологічний менеджмент – це складова частина загальної системи управління, яка комплексно об'єднує такі процеси: планування, організування, мотивування і контроль, процедури, виробничі процеси, практичну діяльність і ресурси, необхідні для формування, впровадження і досягнення цілей та завдань екологічної політики підприємства, а також для уточнення й коригування цих завдань і цілей у контексті реалізації стратегічного управління.

Сучасна екологія відкриває нові горизонти і перспективи для аграрного підприємництва, і саме вона повинна стати провідною силою у розвитку інноваційних технологій і тенденцій у співвідношенні між аграрним



виробництвом і природою. Цей підхід до управління сприяє екологізації аграрного сектору, раціональному використанню природних ресурсів, а також охороні та відновленню земельних ресурсів, як основного засобу сільськогосподарського виробництва [1].

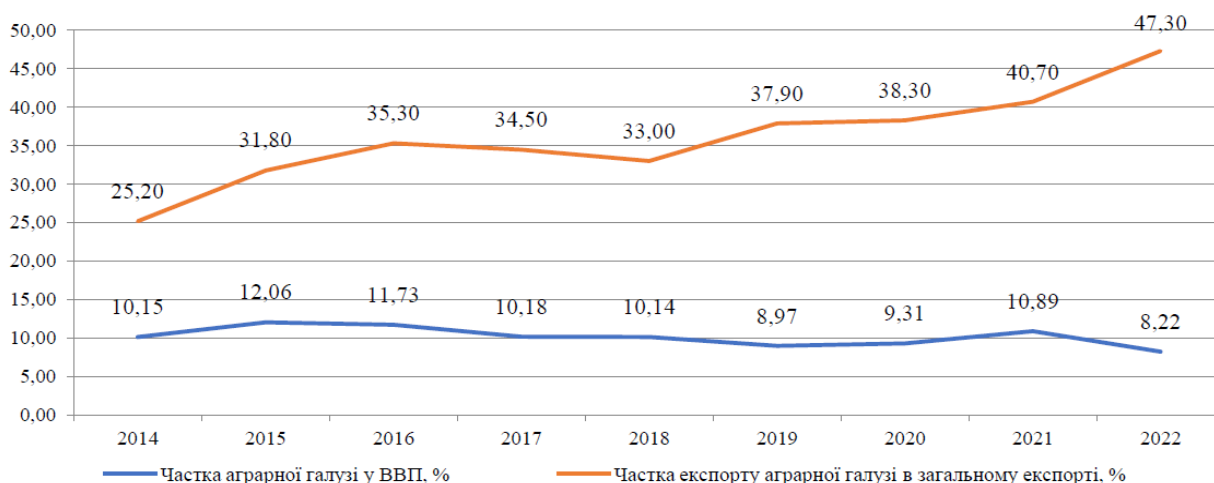
Після становлення незалежності України було прийнято нормативно-правову базу, спрямовану на забезпечення й розвиток екологічної безпеки країни. Серед перших законів незалежної України був прийнятий Закон "Про охорону навколишнього природного середовища", який визначив пріоритетність природоохоронної діяльності і забезпечення екологічної рівноваги [2].

Для врахування й оцінки громадської думки на проблематику екологічної політики проводиться суспільна екологічна експертиза. Цей процес може здійснюватися в будь-якій сфері робочого процесу, де необхідне екологічне обґрунтування. Суспільну екологічну експертизу здійснюють за ініціативою громадських організацій, які створюють еколого-експертні групи на добровільних засадах. Ці групи включають представників громадськості, незалежних фахівців та представників преси. Результати суспільної екологічної експертизи висвітлюються засобами масової інформації і надсилаються органам, які здійснюють державну екологічну експертизу, центральним органам влади та замовникам проектів [2].

Українська економіка, зокрема аграрний сектор, має значний потенціал для розвитку і впровадження інструментів екологічного менеджменту. Особлива увага до аграрного сектору пов'язана з кількома чинниками [3]:

1). Висока ресурсомісткість та вплив на екологію, – адже аграрний сектор використовує значні ресурси, що може мати негативний вплив на навколишнє середовище.

2). Значна частка у ВВП та експорту, – аграрний сектор у 2022 році забезпечував 8,22% ВВП України і майже половину (47,30%) експорту (рис. 1). Це свідчить про виняткову важливість галузі для економіки країни.



**Рис. 1. Аналіз динаміки зростання частки аграрної галузі у ВВП країни та в обсягах експорту з України, 2014-2022 рр. [4]**

3). Високий мультиплікатор інвестицій та зайнятості, – інвестиції в аграрний сектор можуть мати значний вплив на зростання економіки через мультиплікаторний ефект, а також сприяти збільшенню робочих місць.

З урахуванням цих та інших факторів, аграрний сектор може відігравати ключову роль у розвитку української економіки після завершення війни та відбудови. Однак, для досягнення сталого розвитку галузі необхідно звертати увагу на баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами розвитку сільського господарства.

Додатково зазначимо, що впровадження концепції сталого розвитку аграрними підприємствами може мати низку позитивних наслідків:

1). Покращення екології, адже застосування екологічно чистих методів виробництва сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, збереженню ґрунтів та водних ресурсів.

2). Зростання якості харчових продуктів і позитивний вплив на здоров'я населення, – використання сталих методів менеджменту може підвищити якість продукції, що має безпосередній вплив на здоров'я споживачів.

3). Покращення економічних результатів та стійкості аграрних підприємств, адже ефективне використання ресурсів, зниження витрат і ризиків сприяють покращенню фінансового стану підприємств і організацій.

4). Раціоналізація рівня розподілу доходів, – розвиток аграрного сектору за принципами сталого розвитку може сприяти збільшенню доходів фермерських господарств і сільського населення.

5). Формування середнього класу, адже підвищення економічної стабільності сільських громад і підприємств може сприяти формуванню середнього класу та зменшенню рівнів бідності.

Ці позитивні наслідки сталих практик у сільському господарстві відображають глибокий соціально-економічний вплив, який може мати важливе значення для розвитку і підвищення якості життя в сільських районах України у повоєнний період.

Разом з тим варто відмітити, що відповідальний підхід до ведення бізнесу часто потребує значних капіталовкладень. Наприклад, проекти, спрямовані на перехід до більш енергоефективних технологій виробництва або на використання альтернативних джерел енергії, хоча й мають довгострокові переваги, проте можуть бути недосяжними у короткостроковій перспективі через великі витрати на інвестиції. Це може призвести до збільшення вартості готової продукції, що умовах високої конкуренції глобального ринку може стати причиною серйозних фінансових витрат і не сприятиме збільшенню прибутковості аграрних підприємств. До того ж, деякі підприємства можуть використовувати екстенсивний підхід до використання ресурсів як спосіб досягнення конкурентної переваги на ринку [4, с. 291].

Сталий розвиток екологічного менеджменту аграрних підприємств вимагає конструктивних дій з боку держави і суспільства. Зокрема, держава може використовувати різноманітні економічні, адміністративні, соціальні та фіскальні (фінансові) інструменти. Адміністративні заходи (наприклад, штрафні

санкції) сприятимуть раціональному використанню ресурсів. Серед економічних заходів можливе впровадження різних фіскальних механізмів, дія яких буде спрямована на підвищення вартості використовуваних ресурсів і створення умов, за яких екстенсивне (неефективне) використання природних ресурсів буде нецільовим. Крім того, держава, через гранти або безвідсоткові довготермінові кредити, може надавати фінансові стимули підприємствам, які покращують енергоефективність. В цілому просування ідей сталого розвитку сприяє формуванню запиту у суспільстві на більш відповідальний, екологічно орієнтований бізнес.

Зростання занепокоєння населення проблемами зміни клімату і збільшення викидів вуглецю призвело до запровадження численних глобальних, національних, регіональних і місцевих ініціатив, зокрема і на рівні громадських організацій, спрямованих на захист планети і стабільний розвиток економіки усіх країн світу. Для вітчизняних аграрних підприємств одним із підходів до управління, спрямованих на вирішення першочергових екологічноорієнтованих завдань став розвиток екологічного або зеленого менеджменту [5].

Підсумовуючи зазначимо, що екологічне управління формує усвідомлення того, як поведінка суб'єкта бізнесу, методи його роботи чи виробничі процеси впливають на екосистему і навколишнє середовище. Тоді виникає об'єктивне питання: «Що може зробити кожне підприємство, щоб мінімізувати свій «слід» (вплив бізнесу) на навколишнє середовище і разом з тим підвищити прибутковість». Це може включати такі заходи [5]: зменшення забруднення екосистеми; впровадження ініціатив щодо переробки і скорочення виробничих відходів; використання стійких логістичних ланцюжків від постачальників сировини до виробництва, просування і збуту; збільшення використання відновлюваної та зеленої енергії та інші.

### Список використаних джерел

1. Пітель Н.Я. (2021). Концептуальні складові екологічного менеджменту аграрного виробництва. *Економіка та суспільство*, (29). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-52>.
2. Зінченко О.А. Роль екологічного менеджменту в активізації потенціалу іміджу регіону. *Researchgate*, 2024. URL: <http://surl.li/swyfu> (дата звернення: 12.04.2024).
3. Бабіченко, В., Глухова, В., & Кравченко, Х. (2023). Державні витрати на природоохоронну діяльність в Україні. *Економіка та суспільство*, (48). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-47>.
4. Лема О.І., Матковський О.А., Коваль О.Р., Сярий І.В. Сталий розвиток аграрних підприємств в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2 (9). С. 289-296.
5. Красномоєць В.А. Екологічний менеджмент: суть та значення в діяльності підприємства. *Сучасні виклики та перспективи розвитку економіки і бізнесу*: зб. тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (6 грудня 2023 року, м. Запоріжжя). Запоріжжя: ТДАТУ, 2023. С. 80-82

## МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ

**Лобунець Д. О., студент 11м-л групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Халахур Ю. Л.**

Сучасний бізнес потребує не лише ефективного виробництва товарів чи надання послуг, але також й активної взаємодії з ринковим середовищем та споживачами. Маркетинговий підхід до управління бізнес-діяльністю є ключовим фактором успіху для підприємств у сучасному конкурентному середовищі.

Маркетинг – це комплексна система організації виробничої діяльності і збуту продукції, орієнтована на задоволення потреб кінцевих споживачів і отримання прибутку на основі проведення досліджень і прогнозування ринку, аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, розробки стратегії і тактики поведінки на ринку за допомогою різних маркетингових програм [1].

Сучасна концепція маркетингу є стратегічним підходом у бізнесі, що ґрунтується на ретельному аналізі та реагуванні на потреби ринку. Головною ціллю маркетингу є задоволення потреб споживачів. Це означає, що товаровиробники активно вивчають та аналізують потреби внутрішніх та зовнішніх ринків, а потім спрямовують свої зусилля на створення товарів або послуг, які будуть їх задовольняти. Мета виробників – не лише створити продукт, але і забезпечити його успішне впровадження на ринку.

Управління бізнесом потребує використання різних засобів засобів, серед яких маркетинговий інструментарій є надзвичайно різноманітним. Це означає, що він не обмежується лише маркетинг-міксом, проте включає в себе широкий спектр інструментів, які застосовуються для досягнення цілей. Така складність і комплексність завдань маркетингового управління потребує використання різноманітних інструментів, які враховують специфіку ринку та потреби споживачів (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Основні маркетингові інструменти в управлінні бізнесом**

	Сфера використання		
	Аналіз ринку та середовища функціонування	Формування стратегії	Позиціонування / формування комунікаційної політики
Інструментарій	SWOT-аналіз GAP-аналіз Модель 5 сил М. Портера Аналіз ринку (маркетинговий аналіз) Аналіз споживачів Маркетингове дослідження Аналіз значних масивів даних	GAP-аналіз Матриця БКГ Матриця МакКінсі Бенчмаркінг Концепція ключових факторів успіху Сегментація ринку	Аудит контактів Позиціонування Диференціювання Брендинг ІТ-маркетинг

Джерело: [2]

Маркетинговий підхід в управлінні бізнес-діяльністю передбачає використання різних стратегій для досягнення успіху на ринку. Ось декілька основних:

1. Стратегія сегментації ринку. Полягає в поділі ринку на групи споживачів з подібними потребами, інтересами або характеристиками, а потім адаптації стратегій для кожного сегменту. Це дає можливість підприємству краще зрозуміти свою аудиторію і створювати спеціальні пропозиції, які відповідають потребам конкретного сегменту.

2. Стратегія позиціонування. Визначає, як суб'єкт господарювання хоче бути сприйнятим клієнтами, у порівнянні з основними конкурентами. Це включає в себе розробку унікального образу або іміджу бренду, який відрізняє підприємство від конкурентів.

3. Стратегія ціноутворення. Визначає, яким чином підприємство має встановлювати ціни на свої товари або послуги.

4. Стратегія продукту або послуги, яка орієнтована на розвиток та управління асортиментом товарів або послуг підприємства. Вона включає в себе процеси розробки нових продуктів або існуючих, а також припинення неприбуткового виробництва.

5. Стратегія просування (маркетингова комунікація). Орієнтована на методи, якими підприємство комунікує зі споживачами та сприймається на ринку. Включає в себе в себе рекламні кампанії, зв'язки з громадськістю, особисті продажі, прямий маркетинг тощо.

Отже, маркетинг – це наукова галузь, спрямована на ефективне використання ресурсів та розвиток відповідних інструментів для успішної діяльності на ринку. Розглянуті стратегії не є взаємовиключними, і підприємці для досягнення свої цілей часто використовують комбінацію різних стратегій в залежності від мети, аудиторії та ринкових умов.

### **Список використаних джерел**

1. Олексенко Р.І. Функції та роль маркетингу в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=777>.

2. Надь Н.М. Суть і класифікація маркетингових стратегій та їх значення у здійсненні підприємницької діяльності. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2006. Випуск 19. С. 122-129.

## **ВИКОРИСТАННЯ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ ЕКО-ТУРИЗМУ**

**Лозенко Я. В., 41 тм група, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент, Тимчук С. В.**

У сучасному світі використання природних ресурсів для розвитку еко-туризму визнається одним з ключових напрямків сталого розвитку та збереження навколишнього середовища. Зростання уваги до екологічних проблем і підвищення рівня популярності екологічно чистого туризму змушують звертати увагу на можливості використання природних ресурсів з урахуванням їх збереження та охорони.

Природні ресурси грають ключову роль у розвитку еко-туризму, що відбивається в різноманітних аспектах. Перш за все, краса природного ландшафту, такого як гори, ліси, озера, моря та річки, приваблює туристів, які прагнуть насолодитися природною красою та спокоєм. Дикі природні місцевості, що не піддані інтенсивній рекреаційній або промисловій діяльності, приваблюють прихильників еко-туризму своєю непорушеною природою та біорізноманіттям. Багато екотуристичних пропозицій базуються на відвідуванні заповідників, парків та інших природоохоронних територій, де туристи можуть спостерігати за рідкісними видами тварин та рослин, а також зануритися в навколишнє середовище [1].

Крім того, природні ресурси, такі як річки, озера та моря, надають можливості для водних видів спорту та розваг, таких як каякінг, веслування, дайвінг та спостереження за морською фауною. Регіони з унікальними природними ландшафтами також приваблюють любителів екстремального туризму, які шукають нові виклики та емоції в горах, печерах або на дикому побережжі.

Природні ресурси використовуються в еко-туризмі як ключовий магніт для залучення туристів. Гірські ландшафти, лісові масиви, річки, морські узбережжя та інші природні об'єкти стають основою для створення різноманітних туристичних маршрутів та програм. Туристи можуть насолоджуватися природною красою, відвідуючи національні парки, заповідники, біосферні резервати та інші природоохоронні території. Водні ресурси, такі як озера, річки та моря, надають можливості для активного відпочинку, такого як каякінг, рафтинг, дайвінг та риболовля [2].

Крім того, еко-туристичні програми часто включають екскурсії з спостереження за дикою природою та вивченням різноманітних видів рослин і тварин. Такі маршрути сприяють не лише пізнанню природних унікальних об'єктів, а й усвідомленню важливості їх збереження та охорони. Крім того, еко-туризм часто взаємодіє з місцевими культурними традиціями, сприяючи розвитку етно-туризму та підтримці місцевих спільнот.

Різноманіття природних ландшафтів створює сприятливі умови для розвитку еко-туризму. Кожен регіон має свої унікальні екологічні особливості, які можуть впливати на цей вид туризму (таблиця 1).

Таблиця 1

**Екологічні особливості різних регіонів для розвитку еко-туризму\***

Регіон	Екологічні особливості	Вплив на еко-туризм
Гори	Унікальні екосистеми, високогірний клімат	Можливості для гірського туризму, спостереження за рідкісними видами флори та фауни
Ліси	Різноманіття флори та фауни, чисте повітря	Лісовий туризм, спостереження за дикою природою
Водойми	Багатство водних ресурсів, різноманіття морської фауни	Водний туризм, дайвінг, риболовля
Степи	Унікальні степові екосистеми, широкі простори	Етно-туризм, спостереження за дикою природою
Пустелі	Екстремальні кліматичні умови, адаптовані види рослин та тварин	Пустельний туризм, екстремальні види спорту

\* згруповано на основі [1-4].

Розвиток еко-туризму на основі природних ресурсів може приносити значні економічні вигоди місцевим громадам. По-перше, еко-туризм створює нові можливості для розвитку місцевих підприємств, таких як готелі, ресторани, туристичні агентства та малий бізнес, що надають послуги туристам [3]. Це сприяє створенню нових робочих місць та збільшенню доходів для місцевих жителів.

По-друге, еко-туризм може стимулювати розвиток інфраструктури в регіоні, такої як дороги, мости, водопостачання та енергетичні системи. Це покращує якість життя місцевих жителів і сприяє подальшому розвитку регіону.

Крім того, еко-туризм може сприяти збереженню природних ресурсів та екосистем, оскільки він ставить акцент на їх відновлення та охорону. Це може мати позитивний вплив на екологічну стабільність регіону та сприяти його сталому розвитку. Загалом, розвиток еко-туризму на основі природних ресурсів відкриває нові перспективи для економічного зростання місцевих громад, сприяє збереженню природи та сприяє сталому розвитку регіонів.

У галузі еко-туризму з використанням природних ресурсів існують різноманітні можливості для створення сталого бізнесу. Перш за все, підприємства можуть розвивати еко-туристичні об'єкти, такі як еко-готелі, кемпінги та гостьові будинки, які використовують енергоефективні технології та сталий дизайн для зменшення негативного впливу на довкілля [4].

Друга можливість полягає у створенні туристичних експедицій та програм, що спрямовані на вивчення та збереження природних екосистем. Це може включати екологічні екскурсії, спостереження за дикою природою, дослідження біорізноманіття та участь у програмах з охорони природи.

Третя можливість полягає в розвитку активного відпочинку на природі, такого як велосипедні тури, піший туризм, каякінг та інші види спорту. Підприємства можуть надавати послуги прокату спорядження, організовувати екскурсії та навчальні програми для туристів.

Крім того, еко-туризм відкриває можливості для розвитку місцевої культури та ремесел через організацію майстер-класів, фестивалів та інших культурних подій. Усі ці можливості сприяють створенню сталого бізнесу, який сприяє розвитку екотуризму та збереженню природних ресурсів [5].

Природні ресурси, такі як гори, ліси, водойми, степи та інші, виявляються ключовими факторами, що приваблюють туристів до природних територій та створюють унікальні можливості для розвитку екологічно чистого туризму.

Екологічні особливості різних регіонів можуть впливати на розвиток еко-туризму, враховуючи різноманітність природних ландшафтів та екосистем. Також природні ресурси використовуються в еко-туризмі з метою залучення туристів, виявлено їхню значущість для розвитку туристичної галузі та сприяння сталому використанню природи. Місцеві громади можуть мати значні економічні вигоди від розвитку еко-туризму на основі природних ресурсів, включаючи створення нових робочих місць, підвищення доходів та стимулювання розвитку інфраструктури.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бейдик О. О. Рекреаційні ресурси України: Навчальний посібник. 2-ге видання перероб. Та допов. К.: Альтерпрес, 2010. 404 с.
2. Тимчук С.В. Екологічний туризм як напрям соціально-економічного розвитку сільських територій. *Вісник ТНЕУ*. № 1(11), 2016. С. 35-41.
3. Дмитрук О.Ю. Екологічний туризм: сучасні концепції менеджменту і маркетингу. Навчальний посібник. - К.: Альтерпрес, 2004. 192 с.
4. Нещадим Л.М., Тимчук С.В. Екологізація туристичних послуг аграрних підприємств. *Збірник наукових праць Уманського НУС*. 2020. Випуск 96. Частина 2. С.190-198.
5. Клап М.П., Шандор Ф.Ф. Сучасні різновиди туризму. К. : Знання, 2013. 334 с.

### **ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «САС-ТРАНС» ПУСТОМИТІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

**Майборода В. С., студент 11 м-л групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Клименко Л. В.**

За сучасних умов переходу до ринкових відносин створюється можливість прискореного розвитку виробничо-збутової інфраструктури,



зокрема різних видів транспорту, що забезпечує безпечне перевезення наявних ресурсів. В умовах конкурентної наступу рівень попиту на транспортні послуги оцінюється якістю сервісу, оскільки його підвищення забезпечує збільшення ефективності виробництва і відповідно доходів колективу підприємства, що використовують дані послуги.

Автомобільний транспорт - це одна з найважливіших галузей економіки будь-якої держави. Він відіграє провідну роль, оскільки відрізняється високою маневреністю і достатньою швидкістю доставки вантажів.

Згідно GAP-моделі Зейтгамла система управління міжнародними транспортними операціями забезпечує вдосконалення контролю за перевезеннями, оптимізацію компонування вантажів при перевезеннях, вибір раціонального режиму транспортування та перевезення вантажів, розрахунок вантажних тарифів, подача заявок на перевезення вантажів та організацію перевезень.

ТОВ «САС-ТРАНС» - одним з найбільших транспортних підприємств України.

Перевага ТОВ «САС-ТРАНС» в великому досвіді здійснення міжнародних перевезень, наявності найсучаснішого рухомого складу, укомплектованого автомобілями та напівпричепами провідних зарубіжних виробників і висококваліфікованим персоналом.

Діяльність ТОВ «САС-ТРАНС», залежить від зовнішнього середовища. Фактори, які позитивно впливають на діяльність ТОВ «САС-ТРАНС», це, залучення нових технологій, розширення асортименту послуг, мотивація трудової діяльності в товаристві.

Негативний вплив здійснюють фактори нестабільної політичної та економічної ситуації в країні.

Транспортне обслуговування на підприємстві перетворилося на цілий комплекс повного експедирування вантажу і надання супутніх послуг. До них можемо віднести:

- міжнародні перевезення консолідованих та збірних вантажів;
- міжнародні перевезення комплексних об'єктів;
- митне оформлення вантажів за кордоном;
- оформлення спецдозволів по Європі та США;
- супровід вантажів.

Організацією транспортної та митної складової займаються працівники департаменту обслуговування митних вантажів - брокери, декларанти, диспоненти, управління складом та інші, які пройшли спеціальне навчання.

У ТОВ «САС-ТРАНС» спостерігається активне зовнішньоторговельне сальдо. У 2022 р. експорт транспортних послуг зріс на 26 млн грн. у порівнянні з 2020 р. а імпорт транспортних послуг на 6 млн. грн.

Міжнародні транспортні послуги ТОВ «САС-ТРАНС» здійснює у таких напрямках: Німеччина, США, Бельгія, Франція, Польща, Фінляндія, Білорусія, Італія, Нідерланди, Данія.

В 2023 році найбільше експорт транспортних послуг ТОВ «САС-

ТРАНС» надає з транспортування сільськогосподарської техніки - 17%, будівельної техніки - 15% та гідротехнічного обладнання - 15%.

ТОВ «САС-ТРАНС» найбільше імпортувало:

- екскаватори,
- комбайни,
- плуги
- сівалки.

Для формування стратегічних рішень було сформовано карту стратегічних груп конкурентів ТОВ «САС-ТРАНС».

Найбільшими конкурентами для ТОВ «САС-ТРАНС» є транспортні компанії як ARITrans Expedition та DP Trans, Ltd.

З урахуванням ініціативного зростання цін, для значної кількості власників автомобільного бізнесу скорочення витрат палива постає все більш актуальним завданням, тому для зменшення фінансових витрат та відповідно собівартості наданих послуг на міжнародному транспортному просторі, а також для підвищення рівня конкурентоспроможності, ми пропонуємо систематично здійснювати впровадження високотехнологічних рішень у ТОВ «САС-ТРАНС», які слід спрямувати на зменшення фінансових витрат.

У поточному періоді для вдосконалення системи управління міжнародними транспортними операціями керівництву ТОВ «САС-ТРАНС», пропонується впровадити систему GPS стеження і контролю палива за нормовитратами - систему FMS-T, що надасть можливість контролювати водіїв, економити грошові кошти, можливість підвищити ефективність використання транспортних засобів завдяки поліпшенню логістики, підвищення безпеки транспортного засобу, водія та вантажу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Міжнародні транспортні коридори на території України. [Електронний ресурс] / Міністерство інфраструктури України. - Режим доступу : <http://www.mtu.gov.ua/uk/show/transport.html>.
2. Пасічник А. М. Аналіз проблем та напрямків удосконалення міжнародних перевезень вантажів. Вісник АМСУ. Сер.: Технічні науки. - 2024. - № 2. - С. 156-162.
3. Янковий А. В. Регулювання вантажних перевезень автомобільним транспортом Науковий вісник Львівського ДУВС. серія юридична. - 2022. - Вип. 13. - С. 146-156.

## **ЦИФРОВИЙ ПІДПИС ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ**

**Макартецька В. С. 281 ПУіА, ФПУ, Хмельницький університет  
управління та права імені Леоніда Юзькова  
Науковий керівник - асистент кафедри публічного управління та  
адміністрування, Юричина І. А.**

Ефективне запровадження технологій електронного урядування неможливе без розгортання систем електронного документообігу із застосуванням технологій електронного цифрового підпису. Електронний документообіг є одним із найголовніших технічних елементів системи електронного урядування, адже саме він забезпечує циркуляцію електронних документів, які є основою нової форми взаємодії держави та суспільства. Звернення за допомогою документа є необхідною умовою надання послуги державою громадянину. Однак кожен документ повинен мати встановлений законодавством набір реквізитів, до яких належить, зокрема, підпис – елемент, що підтверджує авторство документа.

Електронний документообіг відображає стратегічний підхід до управління документами, спрямований на підвищення продуктивності та оптимізацію бізнес-процесів. Впровадження цієї системи дозволяє знизити витрати на обробку документів, скоротити час, необхідний для їх обробки, та покращити загальну якість управління інформацією.

Впровадження електронного документообігу має велику кількість переваг. По-перше це економія часу та коштів. Зменшаться витрати на папір, друк, поштові послуги, зберігання та архівування. По-друге підвищення ефективності. Пришвидшується обмін документами, доступ до них та їх обробку. По-третє зручність, а саме доступ до документів з будь-якого місця та в будь-який час. По-четверте юридична чинність, тому що електронні документи з електронним підписом мають таку ж юридичну силу, як і паперові.

Однією з ключових переваг електронного документообігу є можливість забезпечення високого рівня захисту конфіденційної інформації. Шляхом використання сучасних технологій шифрування та аутентифікації, організації можуть забезпечити конфіденційність та цілісність своїх документів, запобігаючи несанкціонованому доступу до них. Впровадження електронного документообігу вимагає комплексного підходу та уважного аналізу внутрішніх процесів організації. Слід враховувати технічні, організаційні та правові аспекти, а також забезпечити необхідну підтримку персоналу та відповідну систему контролю.

Електронний цифровий підпис – це реквізит електронного документа, який використовується для ідентифікації автора документа та підтвердження його цілісності.

Є види електронного цифрового підпису кваліфікований та некваліфікований.

Кваліфікований - видається акредитованим центром сертифікації ключів.  
Некваліфікований - може створюватися за допомогою різних програмних засобів.

Використання електронного цифрового підпису забезпечує юридичну силу електронних документів, оскільки він ідентифікує автора документа та гарантує цілісність даних під час їх передачі. Електронний цифровий підпис діє як електронний аналог власноручного підпису або печатки, забезпечуючи перевірку джерела та цілісності документів для отримувачів. Згідно з законодавством України про електронні документи та електронний документообіг, електронний документ з електронний цифровий підпис може мати юридичну силу, за умови, що він відповідає встановленим вимогам та має правовий статус оригіналу з моменту накладення підпису. Законодавство також регулює використання електронного цифрового підпису, що дозволяє встановлювати правовий статус та регулювати відносини, пов'язані з його використанням.

Таблиця 1

**Порівняльна таблиця з використанням ресурсів**

<b>Чинники підвищення ефективності</b>	<b>Паперовий документообіг</b>	<b>Електронний документообіг</b>
Швидкість передачі та обробки	Повільна обробка та передача документів через фізичні канали (пошта, кур'єрські служби)	Миттєва передача та обробка документів через електронні канали
Можливість автоматизації	Обмежені можливості автоматизації процесів через ручну обробку та обмін фізичними документами	Великий потенціал для автоматизації процесів за допомогою спеціалізованих програмних засобів та інтеграції з іншими системами
Віддалений доступ	Обмежена можливість доступу до документів здалеку, що вимагає фізичного присутності	Можливість отримання та обміну документами з будь-якого місця з доступом до Інтернету
Зменшення витрат на зберігання	Вимагає фізичного простору для зберігання документів, що може призвести до додаткових витрат	Можливість зберігання документів в електронному форматі, що зменшує необхідність у фізичному просторі та витрати на зберігання
Забезпечення безпеки даних	Ризик втрати або пошкодження документів, а також підробки	Забезпечення захисту даних за допомогою електронних цифрових підписів, шифрування, та систем управління доступом

Складено автором на основі [3]

Електронний документообіг є важливим інструментом у сучасному управлінні документами, який дозволяє організаціям оптимізувати свої бізнес-процеси, підвищувати продуктивність та забезпечувати безпеку інформації.

Впровадження електронного документообігу вимагає ретельного планування та уважного врахування всіх аспектів, проте його переваги для сучасного бізнесу невідомі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Коваленко М. П. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету: збірник наукових праць / за заг. наук. ред. О. М. Назарук. Одеса : МГУ, 2018. 132 с.
2. Копняк К.В. Електронний документообіг : опорний конспект лекцій. Вінниця : Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ, 2018. 63 с.
3. Малина І. В. Електронний документообіг і його особливості. Київ 2013. 5 с.
4. Стройко Т. В. Електронний документообіг : конспект лекцій / Кравчук Л. С. Миколаїв 2021. 69 с.

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ**

**Максимюк І. І., студент 11м-м групи, факультету менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Альошкіна Л. П.**

Сучасний стан економічного розвитку й рівень розвитку вітчизняних сільськогосподарських підприємств відображає невідповідність програм дії господарюючого суб'єкта постійно змінним умовам ефективного використання земельних ресурсів. Зважаючи на недосконалість екологічного і земельного нормативно-правового регулювання особливо актуальною стає проблема збереження, раціонального використання та охорони земель сільськогосподарського призначення в Україні.

Земельні ресурси є одним з основних засобів виробництва, територіальною базою для розміщення об'єктів господарського призначення, а також системи розселення населення. Всі землі України незалежно від їх цільового призначення, а також їхнього господарського використання та особливостей правового режиму належать до земельних ресурсів й формують єдиний земельний фонд України.

В процесі управління земельними ресурсами відбувається процес господарювання та проводяться певні заходи. Результати господарювання формують ефект. Ефект – є результатом, наслідком будь-яких дій. Ефект забезпечує абсолютний показник результату будь-якої дії чи діяльності. Він відображається у підвищенні врожайності, прирості продуктивності худоби. Ефект від заходів може бути як позитивним, так і негативним. Ефект базується на ефективності, але це різні поняття.

Ефективне використання земель сільськогосподарського призначення – це виважене, науково обґрунтоване, планове, з урахуванням довгострокових

інтересів суспільства використання земель, відповідно до якого отримують максимальну користь з мінімальними витратами.

Ефективне використання земельних ресурсів у сільському господарстві необхідно розуміти як соціально-економічну категорію, котра виражає відносини між людьми в процесі здійснення технологічних виробничих процесів, пов'язаних з виробництвом сільськогосподарської продукції, з метою максимального задоволення потреб населення у продуктах харчування, при забезпеченні відновлення природної родючості ґрунту, збільшення продуктивного потенціалу земельних ресурсів і їх використання в умовах високого рівня екологічності як цих ресурсів, так і середовища в цілому.

Для ефективного використання сільськогосподарських земель, українським аграріям доцільно дотримуватись комплексу складових елементів технологій вирощування сільськогосподарських культур, котрі спрямовані на підвищення родючості ґрунту, що сприятиме отриманню високих врожаїв. Крім того, організація ефективного використання земельних ресурсів в сільському господарстві потребує застосування інструментів стратегічного управління. Стратегія ефективного землекористування ґрунтуватиметься на тому, що кожен суб'єкт господарювання повинен орієнтуватись в своїй діяльності на ощадливе господарське використання обмежених земельних ресурсів шляхом дотримання таких елементів, як: внутрішньогосподарський землеустрій, цільове використання землі відповідно до її господарського призначення, охорона земель та забезпечення екологічної збалансованості землекористування.

Важливими напрямками зростання еколого-економічної ефективності земельних ресурсів слід вважати наступні:

- науковий підхід щодо процесів у використанні, збереженні та відтворенні родючості земельних ресурсів, проведення збалансованих землеохоронних заходів з врахуванням особливостей природно-кліматичних зон;

- підвищення родючості ґрунтів, зокрема внесення добрив, удосконалення технологій обробітку ґрунту, впровадження екологобезпечних систем землеробства);

- вдосконалення складу земельних угідь та посівів культур, які вирощуються у напрямку суттєвого зменшення негативного навантаження людини на довкілля і зростання його відтворювального, відновлювального потенціалу для економії виробничих ресурсів;

- застосування системи кредитування сільського господарства, що дозволить підтримати еколого-економічний стан ґрунтів на належному рівні.

В ефективному використанні земельних ресурсів зацікавлені не лише її власники чи землекористувачі, а й все суспільство в цілому. Отже, одним з дієвих чинників, котрий може вплинути на формування оптимальної системи землекористування, збереження та підвищення рівня родючості землі, повинно стати посилення регулятивного впливу держави у питанні використання земель сільськогосподарського призначення. Для вирішення проблеми з ефективним використанням земель сільськогосподарського призначення потрібен державний

контролюючий орган, що проводить моніторинг неефективно використовуваних земель, що ведуть до втрати родючості і деградації ґрунтів.

## **ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ В УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

**Манжуловський Б.О., студент 12м-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник –к.е.н., доцент Вернюк Н.О.**

Управління закладами сфери охорони здоров'я – це галузь, яка безпосередньо пов'язана з лідерськими якостями менеджерів та їх вміннями управління і адміністрування лікарень та лікарняних мереж. Управління лікарнею – це насамперед ресурс для тих, хто виконує функції менеджера лікарні, для того, щоб забезпечити ефективне функціонування закладу. Головна мета менеджера – скоординувати роботу закладу так, щоб інтереси пацієнтів, лікарів та лікарні були враховані повною мірою, без утиску інтересів кожної із сторін [1].

Менеджмент охорони здоров'я охоплює використання людських, економічних, господарських, матеріальних та інформаційних ресурсів для ведення та лікування пацієнтів. Сучасний менеджер закладу охорони здоров'я повинен володіти найновішими технологіями управління, вміти оцінювати управлінське рішення та реалізовувати його на практиці [2].

Серед факторів, що сприяють ефективному управлінню системою охорони здоров'я вважаємо за необхідне виділити наступні:

- удосконалення підбору керівних кадрів;
- науково-обґрунтоване удосконалення стилю роботи керівників;
- комплексне удосконалення процесу управління;
- удосконалення функцій та структури апарату управління;
- наукова організація праці в керуючій та керованих підсистемах [1].

Сучасний менеджер закладу охорони здоров'я повинен володіти найновішими технологіями управління, вміти оцінювати управлінське рішення та реалізовувати його на практиці [2]. В процесі управління він виконує п'ять основних функцій: планування, організацію, координацію, мотивацію, контроль

Основні функції управління тісно пов'язані з трьома рівнями управління. В системі охорони здоров'я на стратегічному рівні основними функціями управління є прогнозування і планування, на тактичному рівні – проектування та організація, а на оперативному рівні – регулювання, облік, контроль і аналіз.

У функції стратегічного рівня входить розробка та прийняття рішень (стратегічних) з урахуванням можливостей закладу з метою вдосконалення його діяльності. Тактичний рівень несе відповідальність за оптимальний розподіл ресурсів відповідно до обраного на стратегічному рівні рішенням. Цей рівень відповідає за організацію роботи з окремих напрямків діяльності установи. Оперативний рівень забезпечує ефективне виконання прийнятих вище рішень в

своїх підрозділах. Оперативний рівень відповідає за практичну реалізацію прийнятих стратегій розвитку організації.

У медичному закладі рівні систем управління відповідають наступні посадові особи:

- 1) стратегічний рівень – головний лікар;
- 2) тактичний рівень – заступники головного лікаря по медичній частині;
- 3) оперативний рівень – керівники підрозділів, які не мають в підпорядкуванні інших керівників. Оперативний рівень має два підрівні: завідувачі структурними підрозділами, а також основні та старші медичні сестри [3].

Слід зазначити, що «...медична діяльність є досить специфічною частиною невиробничої сфери, а медична послуга відрізняється від будь-якої іншої, але застосування теорії класичного менеджменту в охороні здоров'я можливе за умови внесення деяких коректив» [3, с. 79]. Справедливість такого твердження підтверджується вже наявним досвідом широкого використання методів менеджменту в організації управління у окремих, особливо комерційних медичних установах.

Узагальнення опрацьованих джерел [1, 3, 4, 5] дозволило виділити низку особливостей, що ускладнюють перехід до управління охороною здоров'я з позицій сучасного менеджменту:

1. Медицина в Україні тривалий час була представлена переважно бюджетними установами, завданням яких було забезпечення соціальних гарантій (лікування, профілактика та реабілітація захворювань), які функціонують на некомерційній основі;

2. Мета і завдання медичної організації істотно відрізняються, вони значно складніші, а виміряти отримані результати дуже важко, оскільки можливість застосування кількісних показників обмежена;

3. Ускладнені можливості контролю керівників за діяльністю лікарів та медичних сестер через високий рівень їх автономності;

4. Необхідність забезпечення поєднання високої спеціалізації та тісного взаємозв'язку різних професійних груп медичних працівників;

5. Необхідність забезпечення гармонійного узгодження мети кожної комерційної організації в отриманні максимального прибутку, з соціальною складовою – лікування захворювань, їх профілактики та реабілітація;

6. Кадрова конкуренція, що є позитивним явищем у багатьох організаціях, не завжди можлива у закладах охорони здоров'я, оскільки лікарі, як правило, не приховують від колег інформацію про хворого і необхідних йому методів лікування, традиційним інститутом медицини є консиліум – обговорення кількома лікарями складної ситуації і пошук оптимального виходу з неї;

7. Медичному персоналу в процесі професійної міжособистісної комунікації постійно необхідно враховувати відмінності у вихованні, інтелектуальному і культурному рівні пацієнтів, в їх вікових, статевих, етнічних, релігійних особливостях особистості та забезпечувати відповідний психологічний контакт з хворим;



8. Високий рівень стресу у діяльності лікарів та медсестер через відсутність можливості обирати пацієнтів за своїм бажанням (не можна вибрати собі «приємного» пацієнта з числа осіб, які потребують надання медичних послуг). Це сприяє підвищенню рівня стресу та розвитку «синдрому емоційного вигорання». До цього ж призводить також висока інтенсивність їхньої праці, постійна відповідальність за життя і здоров'я людей, існування професійної шкідливості (наявність інфекційних агентів, іонізуючої радіації, електромагнітного випромінювання тощо), а також низький рівень оплати їх праці, який не відповідає витраченим зусиллям.

9. Асиметрія інформації між лікарем та пацієнтом. Останній погано обізнаний про медичні послуги, які він купує, а рішення про вибір конкретної медичної допомоги зазвичай приймається лікарем (діагностика, лікування, госпіталізація, періодичність повторних відвідувань тощо). Тут лікар має унікальну можливість впливати на попит медичних послуг, а керуючись власними економічними мотивами (особливо при гонорарній системі оплати праці), може призначати не завжди потрібне обстеження та лікування (попит, стимульований виробником).

Ці та інші особливості формують необхідність специфічного виду управління – медичного менеджменту, що передбачає оптимальне поєднання не лише функцій та принципів менеджменту, що використовуються в сучасному управлінні організаціями, а також етичних, деонтологічних та психологічних факторів, оскільки від цього залежить не лише якість медичних та сервісних послуг, а й здоров'я та життя людей.

Виділяють три основні моделі керівництва медичною установою [3, 4, 5]:

I модель – господарюючим суб'єктом управляє керівник, який має медичну освіту (головний лікар). Така практика була широко поширена в СРСР, де система централізованого фінансування і постачання виключала будь-яку ініціативу керівника в питаннях фінансового забезпечення діяльності лікарень та поліклінік, в тому числі і залучення додаткової кількості пацієнтів. Ця модель, була цілком виправданою в командно-адміністративній системі, але перестала відповідати сучасним вимогам, так як керівник медичної організації повинен знати методи управління господарюючим суб'єктом в умовах ринкової економіки, використовуючи весь арсенал менеджменту та маркетингу [5, с. 255].

II модель – організацією керує керівник, який має економічну або юридичну освіту, в підпорядкуванні якого знаходиться головний лікар (заступник керівника з медичних питань), що відповідає за всю медичну діяльність. Така практика широко поширена в США, і її плюсом є більш грамотне рішення багатьох питань управління медичним бізнесом [3, с. 74]. Але такий вид керівництва проблематичний тим, що головний менеджер недостатньо знає специфіку охорони здоров'я, підпадає під сильний вплив свого заступника (головного лікаря) та медичного оточення.

III модель – медичною організацією керує особа, яка має і медичну, і економічну освіту. Ця модель, на нашу думку, є найбільш оптимальною оскільки, отримані знання допомагають оцінювати діяльність господарюючого

суб'єкта з позицій системного підходу, тобто комплексно та адекватно реагувати на зміни, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бадіков, Т. Ключові завдання реформи системи охорони здоров'я на 2019-2023 рр. Українська правда (02.07.2019). URL: <https://blogs.pravda.com.ua/authors/badikov/5d1bb1625ab6f/>
2. Єрошкіна, Т.В., Татаровський, О.П., Полішко, Т.М., Борисенко С.С., (2012). Основи менеджменту і маркетингу в медицині: навчальний посібник. Дніпропетровськ: РВВ ДНУ. URL: <http://repository.dnu.dp.ua:1100/upload/684df33d49a58cdfedc1417ff334ba89Management-KLD.PDF>
3. Смирнов С.О., Бикова В.Г. Механізм економічного управління закладами охорони здоров'я. Управління розвитком. 2016. № 3. С. 78-83.
4. Дайджест змін в охороні здоров'я. URL: [https://moz.gov.ua/uploads/2/14312-moz\\_digest\\_17\\_2019\\_1.pdf](https://moz.gov.ua/uploads/2/14312-moz_digest_17_2019_1.pdf) (дата звернення: 12.01. 2024).
5. Державна політика у сфері охорони здоров'я : кол. моногр.: у 2 ч. / [кол. авт.; упоряд. проф. Я. Ф. Радиш ; передм. та заг.ред. проф. М. М. Білінської, проф. Я. Ф. Радиша]. К. : НАДУ, 2019. Ч. 1. 396 с.

### **АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА**

**Маняк О. І., студент 11 м-з групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – д.е.н., професор Новак І. М.**

Україна має багату сільськогосподарську спадщину, яка стала важливим елементом її економіки та визначальною складовою частиною зовнішньої торгівлі. Аграрний сектор країни відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки, створенні робочих місць та формуванні експортного потенціалу. Зовнішньоекономічна діяльність українського аграрного виробництва є предметом постійного аналізу та обговорення через її вплив на економічний розвиток країни, а також національну безпеку та геополітичну позицію.

У цьому контексті важливо розглянути ключові аспекти зовнішньоекономічної діяльності українського аграрного сектору, такі як обсяги та структура зовнішньої торгівлі, основні ринки збуту, фактори, що впливають на конкурентоспроможність аграрної продукції, а також перспективи розвитку в контексті глобальних тенденцій у сільському господарстві та міжнародній торгівлі.

У цій статті ми розглянемо вищезазначені питання та проведемо аналіз зовнішньоекономічної діяльності українського аграрного виробництва з метою розуміння його сучасного стану та перспектив розвитку.

На третій рік війни Україна все ж таки залишається одним з провідних світових виробників сільськогосподарської продукції, і зовнішні ринки є важливим каналом її збуту. Основними експортними товарними позиціями є зернові та олійні культури, а також м'ясо та молочні продукти. Імпортна структура включає сировину для переробки, технології та обладнання для агропромислового сектору. За даними Державної служби статистики України, обсяг експорту сільськогосподарської продукції в 2023 році склав близько 22 мільярдів доларів США, збільшившись на 15% порівняно з попереднім роком. Структура експорту включає: зернові (близько 40%), олійні культури (понад 30%), м'ясо та молочні продукти (приблизно по 10%). Щодо імпорту, найбільшими постачальниками сільськогосподарської сировини для України є країни ЄС (понад 40%), Бразилія та США.

Нині вітчизняне аграрне виробництво конкурує на світовому ринку завдяки своїм природним ресурсам, високій якості продукції та відносно низьким витратам. Однак, існують також фактори, які обмежують конкурентоспроможність вітчизняних виробників, серед них відзначимо недостатньо розвинуту логістичну інфраструктуру, недосконалі механізми кредитно-фінансові підтримки виробників, дефіцит кваліфікованої робочої сили, нестабільність законодавчої бази. У той же час, війна в Україні спричиняє найбільшу шкоду для аграрного виробництва та економіки в цілому.

Досліджуючи особливості розвитку аграрного бізнесу основних країн-конкурентів вітчизняних сільськогосподарських товаровиробників відзначимо, що:

- Сполучені Штати Америки (США) - відомі своїм високим рівнем технологічного розвитку та високоякісною сільськогосподарською продукцією. Вони є одним з найбільших виробників зерна, сої та м'яса в світі. Конкурентні переваги США включають розвинені технології вирощування та обробки продукції, а також доступ до великих ринків збуту як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях.

- Бразилія - є великим виробником олійних культур та пальмової олії, а також м'яса. Вона має великі земельні ресурси та сприятливий клімат для сільськогосподарського виробництва. Конкурентні переваги Бразилії полягають у великих масштабах виробництва, низьких витратах на виробництво та доступності великих площ землі для розширення аграрних угідь.

- Аргентина - відома своєю великою кількістю оброблюваних земель та високим рівнем виробництва сої, кукурудзи та ячменю. Вона також є одним з провідних виробників яловичини та свинини. Її конкурентні переваги включають великі об'єми виробництва, доступність дешевої робочої сили та сприятливі кліматичні умови.

Кожна з цих країн має свої унікальні характеристики, які впливають на їхню конкурентоспроможність на міжнародних ринках сільськогосподарської продукції.

Аналізуючи перспективи розвитку українського аграрного виробництва потрібно відзначити, що його значний потенціал залежить від завершення війни. Повернення до мирного життя дозволить інвестувати кошти в модернізацію технологій, підвищення якості продукції, розвитку логістики та розширення доступу до нових ринків збуту. Продовження інтеграції в світову економіку та розвиток торговельних відносин з ключовими партнерами може стати додатковим каталізатором для зростання аграрного сектору України.

Таким чином, вітчизняний аграрний бізнес має значний потенціал для успішного виходу на зовнішні ринки та підтримки економічного розвитку країни. Із зростанням глобалізації та змінами у світовому попиті на сільськогосподарську продукцію, важливо для українських аграрників бути готовими до нових викликів та можливостей, які це приносить. Шлях до успішного виходу на зовнішні ринки може бути складним та вимагати ретельного планування, інвестицій у розвиток та залучення нових технологій. Проте, з правильними стратегіями та налагодженими міжнародними партнерствами, вітчизняні аграрні підприємства можуть досягти успіху на міжнародній арені.

## **ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Мартолога Б. С., студент 42-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Загороднюк О. В.**

Визначення сутності та складових економічної безпеки підприємства у чинному законодавстві відсутні, тому дослідження проведемо за науковою літературою. За науковим доробком Л. Ковальської, виокремлюють чотири підходи до визначення і розуміння економічної безпеки підприємства, однак кількість та змістовне наповнення підходів може відрізнятися.

За першим підходом економічну безпеку підприємства розуміють через захищеність від негативного впливу чинників, які часто називають загрозами (погрозами) або дестабілізуючими чинниками. Такий підхід використовують В. О. Гаркуша та Н. Ю. Єршова [1], Л. Ковальська та ін. [4], Пілецька С. Т. та ін. [5], Миколенко І. Г. та ін. [6].

Економічна безпека підприємства є чутливою до багатьох загроз, які класифікують за багатьма ознаками: джерелами та причинами виникнення, можливості прогнозування, ймовірності реалізації, обсягів збитків та ступеня ймовірності. Для вітчизняних підприємств основними загрозами для економічної безпеки є порушення відтворювального процесу, катастрофічна втрата

фінансової стійкості, руйнування природно-ресурсного потенціалу, низька інноваційна та інвестиційна активність [7, с. 181]. В останні роки до загроз економічній безпеці додано негативний вплив поширення пандемії коронавірусу та негативний вплив від повномасштабного вторгнення в Україну.

За другим підходом до розуміння сутності економічної безпеки долучається забезпеченість економічного розвитку підприємства та стабільність у його діяльності, тобто відсутність погіршення показників та схильності до банкрутства. Про стійкість та стабільність фінансово-економічної діяльності як ознаку економічної безпеки наголошує З.П. Равлінко [2, с. 60], про забезпечення «фінансової стабільності, що включає здатність підприємства мати достатній дохід для покриття витрат, забезпечення своєчасного здійснення платежів та збереження достатнього фінансового резерву» наголошує Ткаченко Т.П. [8, с. 82].

Миколенко І. Г. та ін. підтримують зв'язок економічної безпеки і розвитку підприємства, що реалізується у висновку про основну мету забезпечення економічної безпеки: «основною метою забезпечення економічної безпеки підприємства є підтримка його максимально довгого, ефективного функціонування як в поточному періоді, так і забезпечення високого потенціалу розвитку у перспективі» [6, с. 45].

За третім підходом економічну безпеку підприємства розуміють з позиції ефективного використання ресурсів або результативності і ефективності діяльності підприємства. Окремі дослідження обмежують сутність економічної безпеки ефективним фінансовим управлінням [9, с. 101], однак такий підхід вважаємо частковим та економічна екосистема підприємства виходить за межі фінансів і управління фінансами. Економічну безпеку підприємства доцільно розуміти як ефективне формування і використання виробничих, людських, фінансових ресурсів. Основними індикаторами ефективного використання ресурсів є достатній рівень показників рентабельності, продуктивності праці, фондівіддачі та ін.

За четвертим підходом економічну безпеку підприємства розуміють як можливість або здатність запобігати негативному впливу чинників зовнішнього середовища.

Для подальшого дослідження під економічною безпекою підприємства будемо розуміти «стан, вільний від загроз його економічним інтересам, обумовлений узгодженням в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним стейкхолдерів» [1]. Скільки економічна безпека підприємства є складною системою економічних відносин та складових за напрямками діяльності підприємства, що формується на основі всіх напрямів діяльності підприємства. Забезпечення економічної безпеки підприємств можливе лише за умови комплексного врахування ключових її складових.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гаркуша В., Єршова Н. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». Економіка та суспільство.

2021. Вип. 28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34> (дата звернення: 20.04.2024).

2. Равлінко З. П. Історико-еволюційна трансформація поняття «економічна безпека підприємства». Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2023. Вип. 1. С. 57-61

3. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерство економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>

4. Ковальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм забезпечення. *Економічний форум*. 2023. № 1. С. 126-137

5. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 64-69.

6. Миколенко І. Г., Стилик А. Г., Рожко Л. Ю. Роль стратегії в забезпеченні економічної безпеки сільськогосподарського підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 2. С. 43-49.

7. Череп О. Г., Бехтер Л. Формування системи забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. *Вісник Запорізького національного університету*. 2018. № №2 (38) . С. 179-185.

## **ВИКОРИСТАННЯ БЕЗПЛОТНИХ ЛІТАЛЬНИХ АПАРАТІВ ЯК СТРАТЕГІЧНОГО НАПРЯМУ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ В АГРОСЕКТОРІ**

**Мережко Н. О., студентка 41-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Гоменюк М. О.**

Сільське господарство стикається з рядом викликів, таких як нестабільність погодних умов, зростання вимог до продуктивності та екологічної безпеки, а також нестача робочої сили. Використання безпілотних літальних апаратів як стратегічного напрямку для ефективного управління ресурсами в агросекторі відображає перспективи впровадження передових технологій у сільському господарстві. Ця інноваційна практика дозволяє здійснювати точний моніторинг та аналіз стану полів, виявляти потенційні проблеми та ефективно управляти водними та добривними ресурсами. Застосування безпілотників сприяє підвищенню продуктивності, зменшенню витрат та створює умови для стійкого розвитку сільськогосподарського сектору, відповідаючи сучасним вимогам ефективного та екологічно безпечного виробництва.

Останні дослідження та публікації у цій області включають роботи закордонних вчених, таких як Буллок Д.С. (Bullock D.S.), Малларіно А.П. (Mallarino A.P.), Шарф П.К. (Scharf P.C.) та інші. Серед українських дослідників

можна відзначити Глотова В.М., Матійчика М.П., Харченка В.П., Цимбалістову О.А., Юна Г.М.

Використання безпілотних літальних апаратів (БПЛА) в сільськогосподарському секторі представляє стратегічний підхід до управління ресурсами шляхом ефективного збору та аналізу даних [1]. БПЛА, оснащені різними датчиками, можуть збирати такі цінні дані, як: здоров'я врожаю, рівень вологості ґрунту, зараження шкідниками, топографія поля. Ці дані можна аналізувати, щоб отримати уявлення про стан посівів і ґрунту, дозволяючи фермерам приймати обґрунтовані рішення щодо зрошення, удобрення та боротьби зі шкідниками. Впроваджуючи БПЛА в сільськогосподарську практику, фермери можуть оптимізувати розподіл ресурсів і підвищити загальну продуктивність [2]. Крім того, аналіз даних, зібраних за допомогою БПЛА, може сприяти розробці прогнозних моделей для врожайності сільськогосподарських культур і спалахів захворювань, що призведе до більш проактивних і ефективних стратегій управління ресурсами.

Інтеграція БПЛА з сільськогосподарським обладнанням є ключовим аспектом покращення управління ресурсами в сільськогосподарському секторі [3]. Оснастивши БПЛА необхідними інструментами та технологіями для взаємодії з сільськогосподарською технікою, фермери можуть автоматизувати такі завдання, як: - Посів - Обприскування - Моніторинг - Збирання врожаю. Ця інтеграція оптимізує сільськогосподарські операції, зменшує ручну працю та покращує загальну ефективність. Крім того, синхронізація БПЛА з сільськогосподарським обладнанням дозволяє точно та цілеспрямовано використовувати ресурси, мінімізуючи відходи та оптимізуючи використання ресурсів. Завдяки цій цілісній інтеграції фермери можуть досягти кращого операційного контролю та максимізувати потенціал своїх ресурсів для покращення сільськогосподарських результатів.

Можливості прийняття рішень у режимі реального часу, які забезпечують БПЛА, відіграють вирішальну роль в ефективному управлінні ресурсами в сільськогосподарському секторі [1]. БПЛА надають фермерам миттєвий доступ до: живі аерофотознімки, польові дані, екологічні умови. Ця інформація в режимі реального часу дозволяє фермерам приймати своєчасні та обґрунтовані рішення щодо графіків зрошення, заходів боротьби зі шкідниками та збирання врожаю. Використовуючи дані, зібрані БПЛА в полі, фермери можуть оперативно реагувати на зміни умов, оптимізувати розподіл ресурсів і максимізувати продуктивність. Використання БПЛА для прийняття рішень у режимі реального часу дозволяє фермерам швидко адаптуватися до динамічного сільськогосподарського середовища, підвищуючи ефективність використання ресурсів і загальну стійкість сільського господарства.

Однією з головних проблем, яка перешкоджає широкому впровадженню безпілотних літальних апаратів (БПЛА) у сільському господарстві, є наявність нормативних перешкод і проблем конфіденційності [3]. Використання БПЛА для сільськогосподарських цілей може викликати проблеми, пов'язані з правилами повітряного простору, конфіденційністю даних і проблемами безпеки. Урядові

нормативні акти, що регулюють експлуатацію БПЛА, обмеження повітряного простору та методи збору даних, мають бути уважно вивчені, щоб забезпечити відповідність та етичне використання цих технологій. Крім того, занепокоєння щодо конфіденційності щодо збору та зберігання конфіденційних даних про роботу ферми може стримувати фермерів від повного використання технології БПЛА для цілей управління ресурсами.

Підсумовуючи, використання безпілотних літальних апаратів (БПЛА) у сільському господарстві виявилось стратегічним напрямком ефективного управління ресурсами. Переваги методів точного землеробства, покращеного моніторингу та нагляду, економічна ефективність. Впровадження БПЛА для управління ресурсами передбачає збір і аналіз даних, інтеграцію з сільськогосподарським обладнанням і прийняття рішень у реальному часі. Однак для широкого впровадження необхідно вирішити такі проблеми, як регуляторні перешкоди та проблеми конфіденційності. Незважаючи на ці виклики, технологічний прогрес та інновації пропонують багатообіцяючі перспективи для сталого ведення сільського господарства. Загалом, використання БПЛА в сільському господарстві має потенціал для революції в галузі та покращення управління ресурсами на довгі роки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Олійник, А., Сахацький М., & Большакова, Ю. (2023). Безпечне управління земельно-ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств при реалізації інноваційних стратегій. *Journal of Innovations and Sustainability*, 7 (4), 13.

2. Дядюра А. Дрони у сільському господарстві, або Як починалося точне землеробство. URL: <https://agravery.com/uk/posts/author/show?slug=droni-u-silskomu-gospodarstvi-abo-ak-pocinalosatocne-zemlerobstvo>

3. Станкевич С.В. & Сагіров К.Ю. Високоінтелектуальні безпілотні системи: майбутнє сільського та лісового господарства. Матеріали Підсумкової наукової конференції професорсько-викладацького складу і здобувачів вищої освіти. (с. 147–149) 18–19 січня 2022 р., Харків, ДБТ.

## **ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМУ МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Мережко Н. О., студентка 41-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент, Жмуденко В. О.**

Менеджерам і спеціалістам відділів кадрів в сучасних умовах невизначеності, щоб отримати конкурентні переваги потрібні нові інформаційні платформи та технології, які можуть бути застосовані у адміністративній роботі з персоналом, в процесі підбору кадрів на роботу, веденні баз даних по



персоналу, в процесі аналізу рівня професійної кваліфікації кадрів. Процес діджиталізації з метою задоволення попиту на ринку наскрізь почав пронизувати всі сфери людської діяльності. Процеси діджиталізації є актуальними для менеджерських служб через застосування інформаційних програм на основі штучного інтелекту, мобільних додатків з підтримкою чат-ботів, застосування їх під час обробки даних моніторингу ефективності діяльності організації.

Програма управління робочою силою, яку ще називають програмним забезпеченням WFM – це комплексне управління людськими ресурсами, яка дозволяє спростити та оптимізувати організацію управління робочою силою і надає продуктивне вирішення складних завдань, які поставлені перед спеціалістами кадрових служб: оптимізувати планування, ефективно відстежувати час і точно розподіляти ресурси [1].

Програма управління персоналом HR має ширшу сферу застосування ніж WFM, і складається з різних функцій управління персоналом, крім управління робочою силою. HR застосовується при відборі персоналу, підготовка працівників, ведення документації працівників, адаптації співробітників, навчання та розвиток управління продуктивністю, адміністрування пільг тощо. Статистика програмного забезпечення для найму персоналу на сучасному ринку показує, що популярними системами відстеження заявників є BambooHR, Workday, Greenhouse, SmartRecruiters і Submittable. При цьому майже 98% компаній зі списку Fortune 500 використовують програмне забезпечення для підбору персоналу, а 68% рекрутерів вважають інвестиції в нові технології найму найкращим підходом для підвищення ефективності [2].

Використання такого програмного забезпечення позитивно впливає на 94% процесів найму, і понад 70% компаній проводять принаймні половину найму та адаптації онлайн. Третина компаній готова наймати віддалених працівників з будь-якої точки планети, а автоматизація процесів HRMS допомагає в плануванні співбесід та управлінні кандидатами. Технології штучного інтелекту, чат-боти та прогностична аналітика використовуються для ідентифікації претендентів і покращення комунікації з ними, що сприяє залученню більше кандидатів. Рекрутери також розширюють свій кругозір, залучаючись до соціальних мереж.

Штучний інтелект в системі управління персоналом удосконалює процеси прийняття рішень, автоматизує рутинні завдання і аналізує дані про персонал. Він також використовується для прогнозування попиту на робочу силу, оптимізації планування та надання індивідуальних установок з підвищення професійного зросту. Проте, нейромережі, включаючи ChatGPT, не можуть замінити творчий потенціал людини [3]. Тому ймовірно, що заміна живих працівників нейромережами не відбудеться найближчим часом.

Впровадження сучасних інформаційних технологій у систему менеджменту створює кілька викликів. По-перше, необхідно забезпечити готовність персоналу до використання нових технологій шляхом навчання та підтримки. По-друге, необхідно забезпечити сумісність та інтеграцію нових технологій з існуючими системами та процесами управління. А також, важливо враховувати питання

кібербезпеки та захисту конфіденційності даних при впровадженні нових інформаційних технологій. Це також вимагає значних фінансових витрат на закупівлю, інтеграцію та підтримку технологій, а також на навчання персоналу.

У сучасних умовах для підприємств важливо визначати ключові компетенції в управлінні персоналом, включаючи креативність, управління змінами, гнучкість, аналітику, кар'єрне проектування, роботу з віддаленими командами. Такі компетенції стануть основою для успішного функціонування у складних умовах. На ринку інструментів для покращення управління персоналом є різноманітні програмні рішення, такі як BambooHR, Workday, Zoho People, SAP SuccessFactors, Oracle HCM Cloud, та ADP, які допомагають автоматизувати багато процесів та підвищують ефективність управління ресурсами. Ефективне впровадження автоматизованої системи управління персоналом потребує лідера з глибокими управлінськими знаннями та стратегічним підходом до вибору системи. Необхідно мати спеціалізовані відділи для управління інформаційними системами та ресурсами. Головний менеджер інформаційного відділу має бути відповідальним за впровадження систем, повинен володіти ключовими компетенціями та готовністю до змін.

Отже, не враховуючи певні недоліки, впровадження сучасних інформаційних технологій у систему менеджменту має значний потенціал для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Цифрові технології  
URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2021/04/12/672496/>
2. Top Recruitment Statistics 2024: Hiring Facts and Figures, Trends!  
URL: <https://www.bloggersideas.com/recruitment-statistics/>
3. Як ChatGPT вплине на сферу менеджменту й управління персоналом?  
URL: <https://blog.liga.net/user/ovysotskyi/article/50605>

## **ВНУТРІШНЬОФІРМОВЕ ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

**Митрофанова Я. В., 11 м-м група, факультет менеджменту  
Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Кустріч Л. О.**

В сучасному динамічному бізнес-середовищі ефективно управління фінансами стає ключовим фактором успіху підприємства. В контексті цього виникає необхідність у впровадженні систем внутрішньофірмового фінансового прогнозування та планування.

Саме «внутрішньофірмове фінансове прогнозування та планування дозволяє забезпечити підприємство необхідними фінансовими ресурсами для

реалізації своїх стратегічних цілей та максимізації його конкурентних переваг» [1].

Внутрішньофірмове фінансове прогнозування – це процес оцінки майбутніх фінансових результатів підприємства на основі внутрішніх даних та врахування внутрішніх факторів, таких як стратегія, структура витрат, ефективність використання ресурсів тощо.

Внутрішньофірмове фінансове планування – це процес розробки стратегічних та тактичних планів використання фінансових ресурсів в майбутньому, щоб досягти поставлених фінансових цілей та завдань.

Можна виділити кілька методів прогнозування фінансових показників:

- методи часових рядів: використовують історичні дані для прогнозування майбутніх значень фінансових показників на основі їхньої попередньої динаміки;

- методи регресійного аналізу: оцінюють залежність між фінансовими показниками та іншими факторами, що можуть впливати на їхні значення, для прогнозування майбутніх значень;

- експертні методи: використовують експертні оцінки для прогнозування, такі як опитування експертів, дельфійський метод тощо;

- сценарний аналіз: розглядає можливі варіанти розвитку подій та їх вплив на фінансові показники, дозволяючи розробити різні сценарії та їхні ймовірність [2].

Ефективне використання методів прогнозування фінансових показників дозволяє забезпечити надійну основу для прийняття стратегічних рішень. Постійний моніторинг фінансових показників дає змогу оперативно реагувати на зміни та вчасно коригувати стратегії, що дозволяє уникнути можливих фінансових проблем.

До переваг впровадження внутрішньофірмового фінансового прогнозування та планування належить:

- оптимізація ресурсів: дозволяє ефективніше використовувати фінансові ресурси, розподіляючи їх відповідно до стратегічних та тактичних цілей підприємства;

- зниження ризику: допомагає передбачити фінансові ризики та приймати заходи для їх зменшення або уникнення;

- підвищення ефективності: сприяє збільшенню ефективності управління фінансами, що може призвести до зростання прибутковості підприємства;

- створення підґрунтя для прийняття рішень: надає керівництву підприємства обґрунтовану інформацію для прийняття стратегічних та тактичних рішень;

- покращення комунікації: створює спільну базу знань та розуміння між різними підрозділами підприємства щодо фінансових цілей та стратегій.

На шляху впровадження внутрішньофірмового фінансового прогнозування та планування існують певні проблеми та перешкоди:

- відсутність якісних даних: недостатня доступність або якість даних може ускладнити процес прогнозування та планування;

- недостатня компетентність персоналу: впровадження вимагає наявності спеціалізованого персоналу, знавців фінансового аналізу та прогнозування;
- великий обсяг ресурсів: проведення аналізу та прогнозування може вимагати значних часових та фінансових витрат;
- недостатня підтримка керівництва: без підтримки керівництва процес впровадження може стати непродуктивним або навіть зупинитися;
- непередбачувані зміни в економічному середовищі: неочікувані зміни на ринку чи в економіці загалом можуть ускладнити прогнозування та планування фінансових показників [3].

Провідна роль у впровадженні ефективного внутрішньофірмового фінансового аналізу та планування належить кваліфікованим спеціалістам. Їхні знання та досвід сприяють оптимізації процесів та підвищенню якості результатів, що відображається на фінансовому стані підприємства.

Внутрішньофірмове фінансове прогнозування та планування є критично важливими інструментами для успішного функціонування підприємства. Надання більшої уваги фінансовому прогнозуванню та плануванню дасть змогу запобігти невиправданним економічним втратам, зміцнити фінансову стійкість підприємства, досягнути його прибутковості в плановому періоді.

### **Список використаних джерел**

1. Шевченко Н. В., Мельник С. І. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 224 с.
2. Домбровська С.О., Лапіна І.С. Адаптація фінансової стратегії підприємства до сучасних умов в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 25. С.138-141.
3. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. Житомир: ЖНАЕУ, 2014. 478 с.

## **БУБНІВСЬКЕ ГОНЧАРСТВО**

**Пархонюк М. Ю., студент 41-ї групи, інженерно-технологічний факультет  
Науковий керівник – к.і.н., доцент Костюк М. В.**

Гончарство як вид декоративно-ужиткового мистецтва, що включає в себе виготовлення з глини посуду, прикрас, кахлів та сувенірів є одним із найдавніших видів народного ремесла та має давню історичну традицію, яка нараховує понад сім тисяч років. У другій половині XIX – початку XX ст. гончарство стало одним із найпоширеніших в Україні традиційних народних промислів. Саме в цей час в Україні було відомо близько семисот гончарних центрів. Це, зокрема: Косів, Коломия, Кути, Пістинь (Івано-Франківщина), Гавареччина, Сокаль (Львівщина), Хуст, Берегове, Вільхівка (Закарпаття),

Головківка, Гнилець, Дибинці, Васильків (Середня Наддніпрянщина), Ізюм, Валки, Нова Водолага (Харківщина), Олешня, Ніжин, Ічня (Чернігівщина), Опішня, Міські Млини (Полтавщина), Смотрич, Бережани, Товсте Бар, Адамівка, Бубнівка (Поділля).

Зупинимося на бубнівській кераміці, назва якої походить від села Бубнівка на Вінничині. Зауважу, що Бубнівка є моєю малою Батьківщиною, тому й мої краєзнавчі дослідження стосуються саме цього аспекту української культури.

Серед найвідомих сіл Гайсинського району, що на Вінничині є село Бубнівка. Вперше в історичних джерелах згадується у XVIII ст. Поняття «бубнівське гончарство», «бубнівська кераміка», «бубнівський гончарний розпис» до наукового обігу ввели М. Біляшівський, М. Геппенер, О.Самарин та інші, які були першими дослідниками української етнічної культури Поділля (перша чверть XX ст.) [1; 2].

Історія «бубнівської кераміки» розпочинається з с. Новоселівка (первісна назва с. Гончарівка), розташованого на березі річки Соб, притоки Південного Бугу (Богу), де в XVI ст. поселились декілька сімей гончарів, які й започаткували цей промисел. Розвиток гончарства призвів до заснування на протилежному березі річки с. Бубнівка, яке вже в XVII ст. стало гончарним центром. Згідно народних переказів та архівних матеріалів першими бубнівськими майстрами були Арехта Гончар і його син Семен. Однак, засновником підполив'яного розпису – «бубнівського гончарного розпису» – вважається Андрій Гончар (1823 – 1926), який ще парубком втік від поміщика до м. Гайсин, де й став учнем місцевого майстра Сили Жерденівського, одного з останніх цехових майстрів Гайсинського гончарного цеху, від якого перейняв технологію підполив'яного розпису, а згодом створив свій винятково багатий і яскравий «бубнівський» стиль виробів, який мав суто народне коріння [3; 5].

У Андрія Гончара навчався Агафон Герасименко – батько знаменитих братів-гончарів Якова (1891 – 1970) та Якіма (1888 – 1970). Упродовж двох років брати Герасименки працювали в експериментальній майстерні при Лаврській школі в Києві. Їхні роботи експонувалися в Парижі, Нью-Йорку, Лондоні та були відзначені золотими медалями, а самі брати отримали звання заслужених майстрів народної творчості. На 20-і – 30-і рр. XX ст. припадає розквіт місцевого гончарства В 1938 р. у Бубнівці було створено гончарну школу, яку очолили брати Герасименки, а в 1969–1989 рр. працював експериментальний гончарний цех. В 1988 р. в Новоселівці в будинку, де жив Яким Герасименко, було відкрито музей-садибу братів Герасименків. В 1995 р. було створено художньо-виробниче об'єднання «Бубнівська кераміка» [3].

Розпис «бубнівської кераміки» має свої самобутні особливості виконання орнаментальних елементів, який і виокремлює її серед інших осередків подільського гончарства, надаючи оригінальних стилістичних рис. Орнаменти наносять темно-коричневою, зеленою, чорною та білою фарбою на основі рідкої глини на тло кольору червоної вохри. Найпоширенішими орнаментами «бубнівської кераміки» є: «вилогі», «колоски», «виноград», «сосонки», «квітка», «косички», «барвінок», «деревце», «пускавки», «риби», «індикий хвіст»,

«птахи», «хрести» та ін., що виконувалися технікою «фляндрівка», коли фарби наносять на сирий гончарний виріб ріжком або гумовою грушею [4; 6].

Відомими майстрами «бубнівської кераміки» другої половини ХХ – початку ХХІ ст. були: Фросина Міщенко (1926–2021), Валентина Живко (1950–2018), Тетяна Шпак (1947 р. н.), Тетяна Дмитренко (1957 р. н.). Нині традиції «бубнівського орнаментального розпису» продовжують майстри-керамісти Вінниччини: Людмила Філінська (1946 р. н.), Володимир Слубський (1955 р. н.), Сергій (1970 р. н.) та Світлана Погонець (1973 р. н.), Василь Рижий (1964 р. н.), Наталія Лавренюк (1975 р. н.), Вікторія Ніколаєва (1978 р. н.), Михайло Діденко (1992 р. н.), Ольга Цибуля (1996 р. н.) [3; 4].

Бубнівські майстри виготовляють розмальовані червоно-коричневі миски й тарілки, поставці, куманці, глечики, вази, сервізи, іграшки: «півники», «гусочки», «баранчики», «коники», а також оздоблені геометричним і рослинним орнаментами кахлі для облицювання печі чи викладання підлоги.

З 2018 р. «бубнівську кераміку» внесено до Національного переліку елементів [нематеріальної культурної спадщини](#) України [2].

#### Список використаних джерел:

1. Александрович Ю. Бубнівське гончарство. *Побут*. 1929. Ч. 4–5. С. 1–5.
2. Мельничук Л. Династія подільських гончарів Якіма та Якова Герасименків. *Етнічна історія народів Європи*. 2001. Вип. 8. С. 41–46.
3. Мельничук Л., Мельничук І., Вдовцов М. Бубнівська кераміка. Бубнівка: Вінниця, 1999. 81 с.
4. Мельничук Л. Гончарство нашого краю. *Народне мистецтво*. 2002. № 3–4.
5. Спаська Є. Орнамент бубнівського посуду. *Матеріали до етнології*. 1929. Вип. 2. С. 201–228.
6. Шульгина Л. Гончарство в с. Бубнівці на Поділлі. *Матеріали до етнології*. 1929. Вип. 2. С. 111–200.

## ПОТОЧНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

**Пентий С. В., студент 11 м-л групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.с-г.н., доцент Дяченко М. І.**

З початку повномасштабної війни багато фермерських господарств зазнало колосальних збитків. Пошкоджено майно, знищена продукція, втрата торгових зв'язків. Це невеликий перелік викликів, які постають перед фермерами сьогодні. Так, за оцінкою ФАО збитки та втрати малих виробників продукції рослинництва та тваринництва перевищують 3.85 мільярда доларів США.

Серед ключових факторів, що призвели до призупинення та/або скорочення фермерських господарств – тимчасове припинення діяльності, втрата контролю над сільськогосподарськими землями тощо.

У січні 2023 року Міжнародною маркетинговою групою, за підтримки організації Help-Hilfe zur selbsthilfe в Україні у співпраці з Українською Радою Бізнесу – було проведено репрезентативне опитування малих фермерських господарств з усіх регіонів України [1].

Аналогічне опитування було проведено ФАО серед фермерів, які обробляють до 250 гектарів землі, що становить приблизно 65 відсотків від загальної кількості сільськогосподарських підприємств в Україні. Загалом в опитуванні прийняло участь 400 фермерських господарств з різних регіонів України. Опитування проводилось з метою: оцінки впливу війни на фермерські господарства; оцінки рівня інформованості фермерських господарств щодо поточних змін у законодавстві; збору інформації щодо нагальних потреб, які вбачають для себе фермерські господарства; розуміння готовності фермерських господарств до відкритого діалогу [2].

Проблеми, зазначені фермерами у опитуванні поділялись на кілька категорій, а саме:

- проблеми на які вплив громадського суспільства вкрай обмежений (це мінливе законодавство, вплив воєнних дій);
- проблеми, для рішення яких вже сформована законодавча база (судова реформа, реформа правоохоронних органів, продовження безмитного контролю);
- проблеми, на рішення яких можуть ефективно впливати аналітичні центри та бізнес асоціації;
- проблеми у вирішенні яких можуть допомогти міжнародні організації тощо.

Більшість опитаних виробників стикаються з проблемами доступу до сільськогосподарських ресурсів через високі ціни, брак працівників, нестачу палива. Крім того, спостерігається обвал ринків сільськогосподарських ресурсів (добрив, насіння).

На сьогодні 80 відсотків фермерів потребують допомоги в різних її формах. Так, у 78,3 відсотках є потреба у фінансовій допомозі від кредитних установ чи донорських програм [1].

Більше половини (52,3%) фермерів потребують кредитних чи донорських коштів. Фермерські господарства потребують консультативної підтримки від експертів в таких питаннях як: фінанси та інвестиції; постачання та збут; пошук партнерів; побудова відносин з владою. Разом з тим, 55 відсотків опитаних фермерів потребують консультування, шукають ідеї та партнерів для розвитку нових проектів, а 15 відсотків фермерів потребують промоції, допомоги у пошуку покупців та вихід на ринки ЄС [2].

Для того аби пришвидшити відновлення аграрного сектору в країні держава намагається сприяти і підтримувати фермерські господарства. Зокрема кабінет Міністрів України прийняв Постанову № 918, якою затвердив Порядок

використання коштів передбачених у державному бюджеті для надання підтримки фермерським господарствам та іншим виробникам сільськогосподарської продукції. У даному нормативному акті визначено механізм використання коштів передбачених програмою.

Верховна Рада України ухвалила законопроект № 8025 щодо залучення донорських коштів міжнародних партнерів для сільського господарства та експорту агропродукції під час воєнного стану [3].

Новий проект Світового банку планує допомогу понад 90 тис. фермерам в Україні залучити пільгове кредитування та гранти на сільськогосподарське виробництво. Екстрений проект надання інклюзивної підтримки для відновлення сільського господарства України (ARISE) сприятиме доступу агровиробників до пільгового фінансування у 2023 та 2024 роках. Проект допоможе фермерам мобілізувати близько 1,5 млрд дол. оборотного капіталу. Малі фермерські господарства тримають гранти на сільськогосподарське виробництво. Проект також доповнить підтримку сільського господарства України з боку Світового банку, яка покликана прискорити приватні інвестиції та зміцнити часткові кредитні гарантії для малих фермерів [4].

Одним із найпріоритетніших напрямків для розвитку фермерських господарств та агросектору в цілому є напрям переробки агросировини в готову продукцію, як в продукти харчування, так і в промислову продукцію. Це допоможе суттєво підвищити ефективність вирощування, здешевити вартість логістики. Звичайно, що цей напрямок потребує комплексного підходу із залученням відповідних державних органів та партнерів щодо якісного інформування та консультування, адвокатування відповідного законодавства щодо розвитку відповідних напрямків, надання грантів та адресної допомоги, участі в розробці програм фінансування та відшкодування частини інвестицій від державних, приватних чи міжнародних фінансових структур.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вплив війни на фермерські господарства: результати опитування – Українська Рада Бізнесу. <https://urb.ua/vpliv-viini-na-fermerski-gospodarstva-rezultati-opituvannya>
2. Михальчук В. Україна: ФАО оцінює вплив війни на діяльність малих фермерів. <https://ukraine.un.org/uk/234481>
3. Беренсанський І. Рада ухвалила законопроект щодо залучення міжнародної підтримки для аграріїв під час війни. <https://tsn.ua>
4. Українські фермери отримають підтримку Світового банку. ПРЕС-РЕЛІЗ №: 2024.ECA.030



## УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «КАРЕЛ УКРАЇНА» М. КИЇВ НА ОСНОВІ ОПТИМІЗАЦІЇ ЗАСОБІВ МІЖНАРОДНОГО ПАРТНЕРСТВА

Притула О. М., студент 11 м-з групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Клименко Л.В.

Зовнішньоторговельна діяльність є ефективною складовою діяльності українських та іноземних суб'єктів господарської діяльності на міжнародному ринку та побудована на взаємовідносинах між ними, а також має місце як на території України, так і за її межами. Нині, експортно-імпортна діяльність товариства представлена у вигляді сучасних систем економічних відносин, які визначаються при обміні ресурсів між різними країнами та їх економічними суб'єктами.

Міжнародне партнерство - це процес взаємодії міжнародних суб'єктів, який направлений на розширення збуту і отримання якісних та доступних ресурсів для подальшого функціонування фірми, і збільшення прибутків.

На сьогодні існує багато різновидів міжнародного партнерства, проте серед українських підприємств особливою популярністю користується саме міжнародне виробниче партнерство та такі його підвиди, як:

- лізинг,
- проектне фінансування,
- спільне підприємство.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Карел Україна» офіційно зареєстроване в межах України 16 січня 2019 року і є дочірньою фірмою італійської компанії «Carel».

Основний орієнтир компанія «Carel» робить саме на європейський ринок, так 59 % від загальної кількості партнерів, розташовуються саме у європейському регіоні.

Компанія займається виготовленням систем та пристроїв для кондиціонування, охолодження, обігріву, зволоження та випарного охолодження повітря.

В межах компанії наявна лінійно-функціональна організаційна структура.

Компанія ТОВ «Карел Україна» характеризується наявністю інноваційного обладнання, високою якістю продукції, вигідним географічним положенням та позитивним досвідом італійського офісу в експортуванні товарів. Всі ці якості виступають в ролі гарного підґрунтя для виходу на зарубіжні ринки.

В ході аналізу динаміки основних економічних показників господарської діяльності ТОВ «Карел Україна», було визначено, що підприємство є прибутковим та рентабельним.

На 2023 рік рентабельність компанії дорівнювала 23 %, що дозволяє віднести її до фірм з високою рентабельністю.

Згідно проведеного аналізу, головним українським конкурентом ТОВ «Карел Україна» на міжнародному ринку є компанія «Danfoss Ukraine».

Причина цього полягає у наявності лідируючих позицій за обсягом експорту продукції, відносній фінансовій стабільності та постійних інноваціях.

Проте, при розгляді ТОВ «Карел Україна» як частини корпорації «Carel» стає зрозумілим, що для даної компанії відкриті шляхи майже на всіх світових ринках, але треба розробити ефективну міжнародну маркетингову стратегію.

Оцінюючи асортимент ТОВ «Карел Україна» та попит на європейському ринку, було виокремлено, що найбільш доцільним буде виходити на міжнародний ринок з компресорами для кондиціонування повітря, теплових насосів та холодильного обладнання.

Найбільш привабливим ринком на перспективу для ТОВ «Карел Україна» та пошуку міжнародних партнерів є ринок Словаччини. У якості найбільш ефективного методу ведення зовнішньоекономічної діяльності досліджуваного підприємства, було обрано аутсорсинг.

Проаналізувавши діяльність ТОВ «Карел Україна», визначено, що покращити систему міжнародного партнерства компанії можна шляхом створення повноцінно відділу ЗЕД, та розробки власного сайту.

Розрахунок економічної ефективності створення нового відділу, підтвердив доцільність даної пропозиції.

Були проведені розрахунки відносно рівня конкурентоспроможності підприємства, які довели, що наразі компанія ТОВ «Карел Україна» не здатна конкурувати з провідними виробниками електронних пристроїв та систем для кондиціонування, зволоження та охолодження, а тому потребує вдосконалення.

Одним із ефективних методів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Карел Україна» було визнано запровадження аутсорсингу.

Згідно з розрахунками, введення аутсорсингу на досліджуваному підприємстві, дозволить підвищити коефіцієнт його конкурентоспроможності на 1,16, а відповідно наблизить підприємство до середнього рівня конкурентоспроможності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кузь К.О., Теоретичні основи міжнародного партнерства та особливості реалізації їх на міжнародному ринку. Економіка та управління товариствами. 2018. №21, С. 216-221.

2. Науменко Л. Ю. Особливості проектного фінансування зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. №10, С. 114-122.

3. Черкасова В. В. Специфіка міжнародного партнерства. Взаємозв'язок. URL: [http://www.confcontact.com/20121221/4\\_cherkasova.htm](http://www.confcontact.com/20121221/4_cherkasova.htm) (дата звернення 27.04.2024)

## ІСТОРИЧНА СПАДЩИНА ПРИБУЗЬКОГО КРАЮ: СОЛОМІВСЬКИЙ ВОДЯНИЙ МЛИН

**Романюк В. В., студентка ІЕ-402 групи навчально-наукового інституту  
«Інститут інформаційних технологій в економіці» ДВНЗ «Київський  
національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»  
Науковий керівник – к. і. н., доцент Костюк М. В.**

Село Соломія, що на Гайворонщині, розташоване на правому березі р. Південний Буг (прадавня назва річки – Бог), було засноване в 1707 р. Археологічні знахідки свідчать, що перші поселення тут з'явилися ще в кінці III – на початку II тисячоліття до нашої ери [7].

До ґрунтовних досліджень із краєзнавчої тематики Гайворонського краю слід віднести науково-популярні публікації Фещука П. «Нариси з історії села Соломії», Павличука О., Комірного О. «Гайворонщина – перлина Подільського краю», Павличука О. «Край Прибузький», Солгутовського Л. «Нариси з історії Гайворонського краю» та ін., на які ми будемо посилатися у даній розвідці [4 – 7].

Існує цікава легенда про історію назви села, що була пов'язана з ім'ям позашлюбної дочки володаря краю, державного та військового діяча Речі Посполитої, претендента на польську корону, магната, мецената Станіслава-Фелікса-Щенсного Потоцького – Соломії. В дівчини не склалися стосунки із мачухою Софією, яка була майже ровесницею Соломії. В шістнадцять років юна Соломія закохалася в талановитого військового інженера, капітана, проектувальника парку «Софіївка» – Людвіга Метцеля. Не знаючи, що робити із донькою, Станіслав Потоцький, якому не сподобався її вибір, вирішив відлучити Соломію від двору та поселити подалі від Умані в своєму віддаленому фільварку біля містечка Хашувате, що знаходилося на правому березі річки Буг.

Людвіг Метцель жив далеко в Умані, а Соломія тужила за коханим у своєму безіменному маєтку (достеменно не відомо, можливо то була частина сусідніх сіл – Струнькова чи Солгутового). В селі, Соломія часто приходила до свого улюбленого місця – водяного млина та проводила там час у розмовах із людьми, що приїздили сюди. Час від часу Соломія відвідувала свого батька в Умані, але після його смерті стосунки з мачухою ще більше погіршилися, а Метцель виїхав за кордон. В тридцятирічному віці Соломія вийшла заміж за пана Машинського – поміщика із сусіднього села Солгутове та переїхала до його маєтку. З того часу за селом закріпилася назва Соломія, що існує й дотепер [3; 5].

Головною історичною пам'яткою нинішньої Соломії є водяний млин, який був збудований ще у 1892 р., проте працює й дотепер. Упродовж свого існування він неодноразово перебудовувався. Вода вже не крутить його колеса – працює електродвигун. Конструкції шлюзів, стоків та ринви добре збереглися й донині, а дерев'яний поміст витримує людську вагу. Млин повністю збудований із бутового каменю. З боку берега – це двоповерхова споруда, вікна й двері якої

мають декоративні арки й нагадують середньовічний рицарський міні-замок, подібність із яким доповнюється барельєфним зображенням щита, на якому в давнину був герб його власників. Неподалік млина проходить один із рукавів річки, який відокремлений від основного русла кам'яним островом. Та й основне русло, всіяне гранітними брилами, справляє велике враження [2; 4].

Своєрідним вказівником для людей, які приїжджали до млина з усієї округи молоти зерно, є Гелетова криниця з журавлем та встановленим поруч хрестом із розп'яттям на гранітній плиті, що також є пам'яткою історії [4; 7].

В різний час на р. Південний Буг існувала мережа водяних млинів, але значна їх частина була зруйнована водою та часом. З історичних джерел відомо, що в 1908 р. на півночі села Соломія будівельником Лозінським було споруджено кам'яний млин із турбіною, що належав графові Березовському. Існували й інші млини – Хтодеїв та Чернегів, збудовані ще в кінці XVIII століття. Після закінчення їх будівництва, не витримавши конкуренції, був розібраний млин, споруджений на річці Млинок. Потужна повінь 1932 р. зруйнувала ці млини, а також Бандурівський (на півночі села Бугове) та Піщанський (вище нього). На лівому березі річки Буг в с. Антоньове на нижніх порогах були ще два млини – «Чорного пана» та «Мовчанів», але вони також не збереглися [6; 7].

Дослідженнями А. Домаранського було з'ясовано, що на ділянці Південного Бугу від м. Гайворона до м. Южноукраїнська було 44 водяних млини, на р. Синюха – 12, на р. Ятрань – 6, на р. Інгулі – 8. Здебільшого від млинів збереглися лише фундаменти, але є й низка в доволі гарному стані [1].

Сучасні науковці пропонують перетворити ці споруди на туристичні локації. Одним із таких млинів є згаданий нами водяний млин в с. Соломія, який є привабливою природньо-історичною та культурною пам'яткою для популяризації регіональної духовної та історичної спадщини, активізації туристичного та краєзнавчого руху.

### **Список використаних джерел:**

1. Домаранський А. Водяні млини центральної частини Середнього Побужжя: просторова інвентаризація, архітектурно-функціональний стн. Українські млинологічні студії, 2016.
2. Дива Соломії, або водяні млини Гайворонщини. Народне слово. 2021.10 червня
3. Загадкова Кіровоградщина: Соломія. Донька графа і водяний млин. Златопіль. 2020. 19 липня.
4. *Край Прибузький: Енциклопедія Гайворонського району* / Укл. О. А. Павличук. Вінниця: Балюк І.Б., 2008. 285 с.
5. *Павличук О., Комірний О. Гайворонщина–перлина Подільського краю*. Кіровоград: Центрально-Українське видавництво, 2004. 160 с.
6. Солгутовський Л. І. Нариси з історії Гайворонського краю. Ульянівка: ТОВ Поліграф-сервіс, 1999. 217 с.
7. Фещук П. П. Нариси з історії с. Соломії Гайворонського району Кіровоградської області. Соломія. Самвидав. 2001. 168 с.

## УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Скапоущенко В. В., студент 12м-м групи, факультету менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н. доцент Мовчанюк А. В.**

У сучасному світі швидкі технологічні, економічні та соціальні зміни створюють чимало викликів та можливостей для бізнесу. Одним з ключових елементів успішного управління бізнесом є ефективне управління бізнес-процесами. Удосконалення цих процесів стає важливою передумовою забезпечення конкурентоспроможності та адаптації до змін у сучасному середовищі. Це в свою чергу передбачає ідентифікацію, аналіз та вдосконалення бізнес-процесів підприємств з метою оптимізації ефективності та підвищення їх якості. Управління бізнес-процесами є критичним елементом для ефективної роботи будь-якого підприємства. Саме тому, необхідність удосконалення цього управління стає актуальною в умовах постійних змін у сучасному бізнес-середовищі.

Процес удосконалення управління бізнес-процесами, перш за все, потребує детального аналізу поточної ситуації, з метою виявлення всіх аспектів, які можуть вплинути на ефективність та продуктивність діяльності підприємства. Це включає в себе не тільки оцінку існуючих процесів, а й аналіз їх послідовності, взаємозв'язків між процесами та їх впливу на кінцевий результат. Зокрема, оцінка існуючих процесів передбачає аналіз послідовності виконуваних операцій, визначення потреб у часі та ресурсах, а також виявлення таких можливих аспектів, як зайві адміністративні витрати, неефективність взаємодії між відділами та відсутність автоматизації ключових процесів.

Виявлення можливостей для оптимізації бізнес-процесів є важливим кроком при формуванні шляхів вдосконалення вже існуючих процесів щодо досягнення його більшої ефективності. Впровадження нових технологій, автоматизація рутинних завдань, оптимізація робочих процесів для скорочення термінів виконання, а також вдосконалення систем управління та звітності для забезпечення більшої точності та надійності, все це сприяє економічній ефективності суб'єкта господарювання [3].

Важливим етапом в удосконаленні управління бізнес-процесами на підприємстві є визначення стратегічних цілей, які відображають важливі аспекти діяльності підприємства та визначають його стратегічний курс розвитку в контексті оптимізації бізнес-процесів. Визначені цілі повинні бути чітко сформульовані, щоб всі стейкхолдери розуміли їхню суть та значення, що допоможе уникнути непорозумінь та забезпечить єдність у спрямуванні зусиль всієї команди підприємства.

Головною метою стратегічних цілей є покращення ефективності діяльності підприємства в цілому, що передбачає можливості зниження витрат на виробництво та управління, підвищення продуктивності працівників, скорочення часу виконання процесів, а також підвищення якості продукції,

послуг. Важливо також не забувати про потреби та очікування клієнтів, оскільки задоволення їхніх потреб є важливим фактором успіху будь-якого підприємства.

Технології управління бізнес-процесами (Business Process Management - BPM) стають ключовим інструментом удосконалення управління процесами на підприємстві. Вони дозволяють автоматизувати, моніторити та оптимізувати бізнес-процеси, що призводить до підвищення продуктивності та ефективності. Впровадження BPM може включати в себе використання спеціалізованих програмних засобів, створення цифрових робочих потоків та впровадження систем аналітики [1].

Удосконалення управління бізнес-процесами вимагає активної участі персоналу компанії. Важливо, щоб усі працівники не тільки розуміли процес вдосконалення, але й були залучені до нього. Це означає, що кожен співробітник повинен бути поінформований про цілі та методи вдосконалення і мати можливість зробити свій внесок у впровадження змін. Активне залучення персоналу не тільки забезпечує важливу підтримку процесу вдосконалення, але й уможливорює різноманітність поглядів та ідей, які можуть призвести до використання більш креативних та ефективних рішень.

Навчання та підтримка персоналу є ключовим елементом успішного вдосконалення бізнес-процесів. Тренінги, семінари та інші освітні заходи для ознайомлення з новими методами та інструментами слугують основними дієвими заходами у підвищенні кваліфікації працівників. Важливо забезпечувати доступ працівників до консультування та підтримки, що сприятиме отриманню допомоги під час впровадження змін, а також допоможе зменшити опір змінам і створить сприятливу атмосферу для активної участі та співпраці в команді.

Одним із найважливіших елементів удосконалення управління бізнес-процесами є вимірювання результатів. Постійний моніторинг та оцінка результатів – це ключ до забезпечення ефективності та успіху впровадження змін.

Важливу роль у цьому процесі відіграє визначення ключових показників ефективності, які якісно відображають стратегічні цілі підприємства та результати, досягнуті завдяки вдосконаленню управління бізнес-процесами. Вимірювання цих показників дає змогу не тільки оцінити досягнутий успіх, а й виявити області для подальшого вдосконалення. Моніторинг ключових показників ефективності допомагає швидко реагувати на зміни в навколишньому середовищі та виявляти потенційні проблеми до того, як вони стануть критичними.

Вимірювання результатів забезпечує прозорість процесу управління та дає змогу всім зацікавленим сторонам оцінити прогрес у досягненні стратегічних цілей і зрозуміти, які зміни відбуваються і як вони впливають на результати діяльності підприємства. Такий підхід допомагає підтримувати відкритість і довіру в організації та мобілізує співробітників на спільну роботу для досягнення поставлених цілей.

Таким чином, удосконалення управління бізнес-процесами є важливим елементом стратегії розвитку будь-якого підприємства. Цей підхід дозволяє

суб'єктам господарювання досягати вищої продуктивності, зменшувати виробничі витрати, підвищувати якість виготовленої продукції та послуг, а також залишатися конкурентоспроможними у сучасному бізнес-середовищі. Стратегічне визначення цілей, аналіз інфраструктури, впровадження передових технологій та залучення персоналу – всі ці кроки є важливими в процесі удосконалення управління бізнес-процесами, а постійне вимірювання результатів і відстеження виконання поставлених завдань сприяє не тільки забезпеченню сталого росту, але й постійному удосконаленню діяльності підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Григораш Г. Управління бізнес-процесами компанії. URL: [https://www.eu.com/uk\\_ua/academy/bp-optimization](https://www.eu.com/uk_ua/academy/bp-optimization)
2. Ольшанський О.В. Особливості управління бізнес-процесами підприємств та методи їх удосконалення. Науковий вісник УНУ. 2020. № 22. С.22-26.
3. Оптимізація бізнес-процесів. URL: <https://manageable.com.ua/optymizatsiya-biznes-protsesiv>

## **ВИБІР МАРКЕТИНГОВИХ КАНАЛІВ ТА КОМУНІКАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

**Тисанюк К. В, 41 гр група, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент, Тимчук С. В.**

У світі інтенсивного конкурентного середовища ресторанний бізнес неодмінно потребує ретельно розробленої маркетингової стратегії для привертання та утримання клієнтів. Один із ключових аспектів успішного маркетингу у цій галузі - це вибір маркетингових каналів та комунікаційних інструментів.

Основні маркетингові канали, які стоять перед ресторанами, можна розділити на кілька типів. Одним із них є онлайн-присутність. Це включає веб-сайт ресторану, присутність на платформах соціальних мереж (наприклад, Facebook, Instagram, Twitter) і розміщення реклами на онлайн-платформах, таких як Google, YouTube, а також на різних сайтах з доставкою їжі.

Традиційна реклама у ресторанному бізнесі залишається важливим каналом. Це може бути реклама в місцевих газетах, журналах, радіо та телебаченні, а також розсилка проспектів і листівок поштою або їх роздача на вулиці. Також ресторани можуть залучати клієнтів через партнерські відносини, співпрацюючи з іншими місцевими бізнесами або організовуючи спільні заходи, такі як фестивалі або кулінарні конкурси.

Прямий маркетинг, такий як розсилка електронних листів або SMS повідомлень зі спеціальними пропозиціями, також досить ефективний. Ресторани можуть брати участь у місцевих заходах, таких як спонсорство місцевих подій або благодійних акцій, для привертання уваги громадськості.

Створення активної спільноти клієнтів через соціальні мережі або форуми, а також організація спеціальних заходів для клієнтів у ресторані, також є важливими маркетинговими каналами. І, звичайно ж, організація промоакцій та акцій, таких як знижки, подарункові сертифікати та спеціальні пропозиції для певних груп клієнтів або на певні продукти, завжди привертає увагу. Кожен з цих каналів має свої переваги та недоліки, і вибір конкретного каналу повинен здійснюватися з урахуванням цілей, аудиторії та можливостей ресторану.

Для ресторанного сегменту існують різноманітні комунікаційні інструменти, серед яких можна виділити ті, що демонструють найвищу ефективність. Один з найпоширеніших і важливих - це створення якісного і привабливого веб-сайту, який надає клієнтам інформацію про меню, акції, режим роботи і можливості бронювання столиків. Крім того, ресторани активно використовують соціальні мережі, такі як Facebook, Instagram, Twitter тощо, для взаємодії зі своїми клієнтами, публікації фото та відео з новими стравами, анонсування акцій і знижок.

Ефективним інструментом є також електронна пошта, через яку ресторани можуть надсилати клієнтам новини, спеціальні пропозиції та інформацію про майбутні події. Прямий маркетинг у вигляді SMS-повідомлень або розсилки рекламних листів також досить популярний серед ресторанів.

Додатково, ресторани можуть співпрацювати з інфлюенсерами та блогерами, які мають велику аудиторію в соціальних мережах, для просування свого бренду та залучення нових клієнтів. Багато ресторанів також активно використовують рекламу в місцевих газетах та радіостанціях, а також організують участь у місцевих заходах і фестивалях для підвищення своєї впізнаваності і привертання уваги нових клієнтів.

При виборі маркетингових каналів та комунікаційних інструментів для ресторану важливо враховувати специфіку аудиторії, оскільки це дозволяє точніше налаштувати комунікаційну стратегію та досягти бажаних результатів. По-перше, необхідно ретельно вивчити демографічні характеристики цільової аудиторії: вік, стать, соціальний статус, дохід, освіта тощо. Наприклад, якщо ресторан спрямований на молоду аудиторію, то активне використання соціальних мереж, де зазвичай знаходиться ця група, може бути ефективним.

Далі слід аналізувати поведінкові особливості цільової аудиторії: які соціальні мережі вони використовують, як часто ходять у ресторани, які види реклами привертають їх увагу тощо. Наприклад, якщо цільова аудиторія віддає перевагу мобільним додаткам, то використання SMS-повідомлень або мобільної реклами може бути ефективним.

Також важливо враховувати інтереси та потреби аудиторії. Якщо ресторан спеціалізується на здоровому харчуванні, то розміщення реклами у фітнес-центрах або здорових спільнотах може бути вигідним. Нарешті, важливо



стежити за змінами в поведінці аудиторії та відгуках на рекламні кампанії, щоб постійно адаптувати маркетингові стратегії до їх потреб та очікувань.

У сучасному ресторанному бізнесі спостерігаються кілька важливих тенденцій у використанні маркетингових каналів та комунікаційних інструментів (таблиця 1).

Таблиця 1

**Тенденції у використанні маркетингових каналів та комунікаційних інструментів для ресторанного бізнесу**

Тенденції	Опис
Зростання онлайн-присутності	Ресторани активно вкладають зусилля у створення та підтримку веб-сайтів і профілів у соціальних мережах для публікації актуальних меню, фотографій страв, відгуків клієнтів і анонсів акцій.
Мобільний маркетинг	Зростає значення мобільних пристроїв, тому ресторани активно використовують мобільні додатки, SMS-повідомлення та електронну пошту для залучення та збереження клієнтів.
Персоналізований маркетинг	Ресторани створюють персоналізовані пропозиції та акції для клієнтів на основі їхніх попередніх замовлень, відгуків й поведінки.
Відео-контент	Зростає популярність відео-контенту у соціальних мережах, тому ресторани створюють відео-огляди страв, кулінарні уроки та інші цікаві матеріали для залучення уваги клієнтів.
Онлайн-бронювання та доставка	Ресторани використовують онлайн-платформи для бронювання столиків та замовлення їжі з доставкою, що підвищує їхню доступність і зручність взаємодії з клієнтами.

Ці тенденції свідчать про постійне зростання значення цифрового маркетингу та персоналізації в ресторанному бізнесі, а також про стрімкий розвиток технологій, що створює нові можливості для залучення і утримання клієнтів.

Оптимізація витрат на маркетинг та комунікації в ресторанному бізнесі є важливою стратегією для забезпечення ефективності та прибутковості. Один з способів цього досягнення – аналіз результатів. Варто регулярно оцінювати ефективність кожного маркетингового каналу і комунікаційного інструменту, визначаючи, які з них найбільш ефективні у привертанні клієнтів та збільшенні продажів, й сконцентрувати свої зусилля на них.

Далі, важливо спрямувати маркетингові зусилля на конкретні цілі. Рекламні та маркетингові акції мають бути адаптовані до конкретної цільової аудиторії, використовуючи дані про клієнтів для створення персоналізованих пропозицій та акцій, що привертають їхню увагу.

Ще один ефективний спосіб - використання соціальних медіа та контент-маркетингу. Спільноти у соціальних мережах можуть бути відмінним інструментом для залучення уваги клієнтів, а контент-маркетинг, такий як створення цікавих статей, фото та відео контенту, може привернути нових клієнтів й утримати існуючих.

Крім цього, варто розглянути можливість співпраці з місцевими блогерами або впливовими особами у соціальних мережах для реклами вашого ресторану без великих витрат на рекламу. Важливим також є аналіз та оптимізація витрат

на рекламу в інтернеті, таких як реклама у пошукових системах та соціальних мережах, для забезпечення максимального ефекту за мінімальні кошти.

### Список використаних джерел

1. Журило В. (2020). Маркетинг впливу як комунікаційний інструмент просування товарів у соціальних інтернет-мережах. *Підприємництво та інновації*, (11-2), 29-36. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.23> (дата звернення 11.04.2024)
2. Povorozniuk I., Dzhoha O., Neshchadym L., Kyryliuk I., Tymchuk S., Vlahopoluchna A. The influence of globalization processes on the development of the restaurant business of Ukraine. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 46. 2023. P. 183-192
3. Сохацька, О.М. Легкий О.А. Ефективність цифрових маркетингових комунікацій: від постановки мети до оцінювання результату. *Маркетинг і цифрові технології*, [S.l.], v. 1, n. 2, p. 4-31, гру. 2017. ISSN 2523-434X. Доступно за адресою: <<https://www.mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/13>>. (дата звернення 11.04.2024)
4. Тимчук С.В., Нецадим Л.М. Підвищення економічної ефективності управління якістю послуг підприємств сфери обслуговування туристів. *Інфраструктура ринку*. 2022. №66. [URL:http://www.market-infr.od.ua/uk/66-2022](http://www.market-infr.od.ua/uk/66-2022) (дата звернення 11.04.2024)
5. Гросу, В., Балацька Н. (2020). Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії та її рецесії. *Підприємництво та інновації*, (11-2), 7-12. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.20> (дата звернення 11.04.2024)

## МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

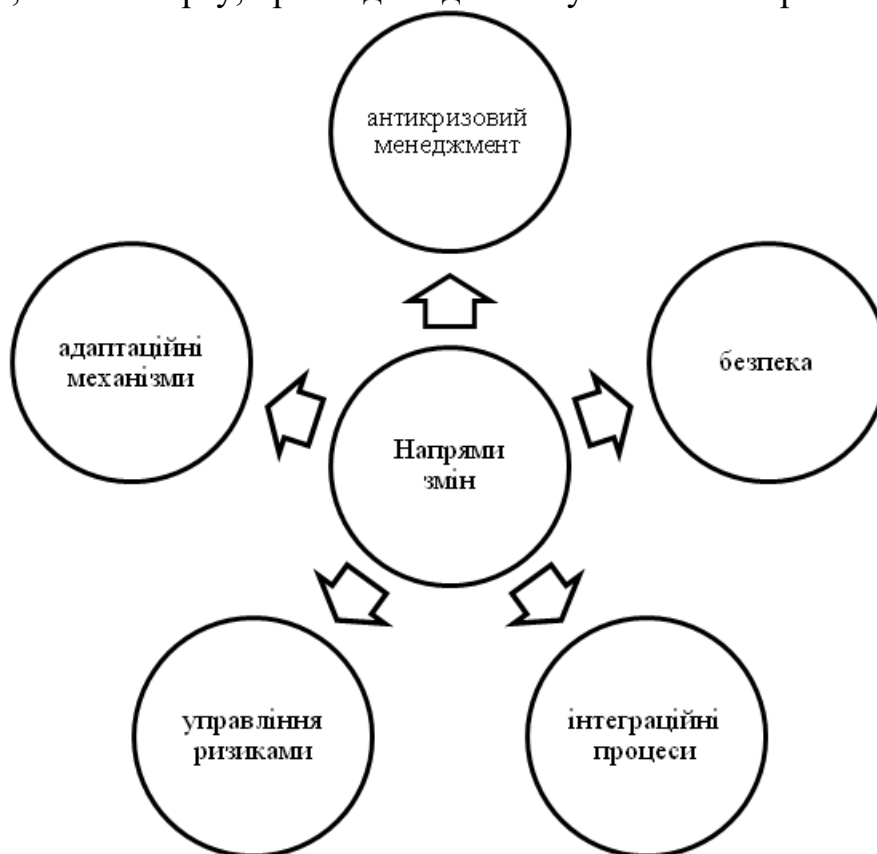
**Філіпчак О. О., студентка 12 м-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – д.е.н., професор Шкільний О. О.**

Ефективне функціонування організації тісно пов'язане з її спроможністю адаптуватися до зовнішніх та внутрішніх умов, оскільки вона є відкритою соціально-економічною системою. При цьому варто вказати на незначний вплив менеджменту організації на зовнішньоекономічні чинники. Серед останніх слід виділити такі: політичні та правові (зокрема торговельні обмеження, зміни законодавства), економічні (податкові правила, зміни рівнів митних тарифів), соціальні (міграційні процеси), а також конкурентні [1].

На сьогоднішній день найвпливовішим фактором можна вважати введення воєнного стану в Україні. Воєнні дії на території країни зумовлюють послаблення її економіки, збільшення державних видатків на оборонну сферу, ескалацію непередбачуваних фінансових і матеріальних втрат, постійні ризики, а також

значні обмеження у сфері міжнародної торгівлі, які спричиняють суттєву дестабілізацію окремих ланок економічної системи. Постійні атаки на об'єкти критичної інфраструктури послаблюють життєздатність підприємств, громадян та економічної системи загалом, зумовлюючи цим негативний вплив на підприємницьку діяльність [2; 3].

Під час воєнного стану менеджмент організації стикається з низкою викликів, які, в свою чергу, призводять до змін у кількох напрямках (рис. 1).



**Рис. 1. Напрямки змін у менеджменті організації під час воєнного стану**  
Джерело: складено автором

Найважливішим серед усіх напрямів можна вважати антикризовий менеджмент, що спирається на набір стратегій та рішень, спрямованих на управління компанією в умовах дії негативних чинників, які можуть призвести до погіршення фінансових показників. Персонал може ефективно функціонувати тільки у сприятливому середовищі, тому завданням менеджера є стабілізація роботи організації та підтримка якісно нового рівня її розвитку. Він має донести людям, що їхнє завдання є важливими, захищати своїх працівників від негативу та намагатися підтримувати позитивні емоції [4]. Адаптація – важливий етап у роботі організації у кризовій ситуації. Щоб адаптуватися до нових умов підприємство може змінити не тільки асортимент продукції, постачальників чи партнерів, а навіть свою стратегію. Такі зміни можуть включати дослідження ринку, впровадження заходів щодо зменшення витрат, застосування якісно нових підходів до управління і використання в роботі нових виробничих потужностей та інноваційних стратегій [5].

Наступним напрямом змін є співпраця в контексті інтеграційних процесів. Компанії можуть змінювати свої стратегії співпраці з іншими організаціями задля вирішення нагальних економічних та соціальних проблем.

Також піз час війни вагомим фактором є безпека. Зокрема організаціям необхідно подумати про безпеку працівників – облаштування укриттів, розробка плану евакуації, перехід на он-лайн роботу або зміна місця розташування компанії та персоналу.

Управління ризиками – процес прийняття рішень та здійснення заходів, спрямованих на зменшення ризиків або повне їх усунення. На нашу думку, організації повинні зосередитися на питаннях управління ризиками і створення інструкцій щодо надзвичайних ситуацій для забезпечення стійкості бізнесу в умовах воєнного конфлікту.

Таким чином, указані зміни вимагають від менеджера організації забезпечення високого рівня гнучкості, стратегічного мислення і здатності швидко та ефективно приймати рішення.

### **Список використаних джерел:**

1. Продіус О., Адирова, Т. Особливості менеджменту організацій в мовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ. Економіка та суспільство. 2023. №58. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3318>

2. Копчак Ю., Матвеев М., Пугачов В. Трансформація сучасного менеджменту в умовах війни. Економіка та суспільство. 2023. №51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2480>

3. Копчак Ю., Слюсаренко К., Чумаков К. Сучасні виклики до менеджменту підприємств та організацій в Україні: врахування зарубіжного досвіду у вітчизняній практиці. Економіка та суспільство. 2023. №48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2286>

4. Кошеленко К. Менеджмент у часи війни. Лідерство, ефективність та життєстійкість. Київ: Кінцевий бенефіціар. 2023. 320 с.

5. Пригара О., Ярош-Дмитренко Л. Стратегії адаптації бізнесу в турбулентному ринковому середовищі під час війни в Україні. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2023. №2 (223). С. 108-114.

## **ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Цвіліховський А. О., студент 12м-м групи, факультет менеджменту  
Науковий керівник – к.е.н., доцент Загороднюк О. В.**

Визначення сутності та складових економічної безпеки підприємства у чинному законодавстві відсутні, тому дослідження проведемо за науковою

літературою. За науковим доробком Л. Ковальської, виокремлюють чотири підходи до визначення і розуміння економічної безпеки підприємства, однак кількість та змістовне наповнення підходів може відрізнятися.

За першим підходом економічну безпеку підприємства розуміють через захищеність від негативного впливу чинників, які часто називають загрозами (погрозами) або дестабілізуючими чинниками. Такий підхід використовують В. О. Гаркуша та Н. Ю. Єршова [1], Л. Ковальська та ін. [4], Пілецька С. Т. та ін. [5], Миколенко І. Г. та ін. [6].

Економічна безпека підприємства є чутливою до багатьох загроз, які класифікують за багатьма ознаками: джерелами та причинами виникнення, можливості прогнозування, ймовірності реалізації, обсягів збитків та ступеня ймовірності. Для вітчизняних підприємств основними загрозами для економічної безпеки є порушення відтворювального процесу, катастрофічна втрата фінансової стійкості, руйнування природно-ресурсного потенціалу, низька інноваційна та інвестиційна активність [7, с. 181]. В останні роки до загроз економічній безпеці додано негативний вплив поширення пандемії коронавірусу та негативний вплив від повномасштабного вторгнення в Україну.

За другим підходом до розуміння сутності економічної безпеки долучається забезпеченість економічного розвитку підприємства та стабільність у його діяльності, тобто відсутність погіршення показників та схильності до банкрутства. Про стійкість та стабільність фінансово-економічної діяльності як ознаку економічної безпеки наголошує З.П. Равлінко [2, с. 60], про забезпечення «фінансової стабільності, що включає здатність підприємства мати достатній дохід для покриття витрат, забезпечення своєчасного здійснення платежів та збереження достатнього фінансового резерву» наголошує Ткаченко Т.П. [8, с. 82].

Миколенко І. Г. та ін. підтримують зв'язок економічної безпеки і розвитку підприємства, що реалізується у висновку про основну мету забезпечення економічної безпеки: «основною метою забезпечення економічної безпеки підприємства є підтримка його максимально довгого, ефективного функціонування як в поточному періоді, так і забезпечення високого потенціалу розвитку у перспективі» [6, с. 45].

За третім підходом економічну безпеку підприємства розуміють з позиції ефективного використання ресурсів або результативності і ефективності діяльності підприємства. Окремі дослідження обмежують сутність економічної безпеки ефективним фінансовим управлінням [9, с. 101], однак такий підхід вважаємо частковим та економічна екосистема підприємства виходить за межі фінансів і управління фінансами. Економічну безпеку підприємства доцільно розуміти як ефективне формування і використання виробничих, людських, фінансових ресурсів. Основними індикаторами ефективного використання ресурсів є достатній рівень показників рентабельності, продуктивності праці, фондівіддачі та ін.

За четвертим підходом економічну безпеку підприємства розуміють як можливість або здатність запобігати негативному впливу чинників зовнішнього середовища.

Для подальшого дослідження під економічною безпекою підприємства будемо розуміти «стан, вільний від загроз його економічним інтересам, обумовлений узгодженням в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним стейкхолдерів» [1]. Скільки економічна безпека підприємства є складною системою економічних відносин та складових за напрямками діяльності підприємства, що формується на основі всіх напрямів діяльності підприємства. Забезпечення економічної безпеки підприємств можливе лише за умови комплексного врахування ключових її складових.

### Список використаних джерел:

1. Гаркуша В., Єршова Н. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34> (дата звернення: 20.04.2024).
2. Равлінко З. П. Історико-еволюційна трансформація поняття «економічна безпека підприємства». *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. Вип. 1. С. 57-61
3. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерство економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>
4. Ковальська Л., Голій О., Голій В. Економічна безпека підприємства: сутність, структура та механізм забезпечення. *Економічний форум*. 2023. № 1. С. 126-137
5. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., Кравчук Н. М. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1 (42). С. 64-69.
6. Миколенко І. Г., Стилик А. Г., Рожко Л. Ю. Роль стратегії в забезпеченні економічної безпеки сільськогосподарського підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 2. С. 43-49.
7. Череп О. Г., Бехтер Л. Формування системи забезпечення економічної безпеки сільськогосподарських підприємств. *Вісник Запорізького національного університету*. 2018. № №2 (38) . С. 179-185.

## ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЛІЗИНГОВИХ ОПЕРАЦІЙ В УКРАЇНІ

**Шмаюх Ю.Б., студентка 12-м групи, факультет менеджменту  
Керівник – к.ю.н., доцент Білошкурська З.П.**

Правове регулювання лізингових операцій провадиться відповідно до положень Цивільного кодексу України (ст. 806), Господарського Кодексу України (ст. 292), Податкового Кодексу України, а також Законів України «Про лізинг», «Про фінансовий лізинг» та інших діючих нормативно-правових актів.

Відповідно до цих законодавчих актів лізинг (від англійського lease - оренда):

по перше – господарська діяльність, яка спрямована на інвестування власних чи залучених фінансових коштів;

по-друге – господарська діяльність, яка полягає в наданні за договором лізингу однією стороною (лізингодавцем) у виключне користування другій стороні (лізингоодержувачу) на визначений строк майна;

по-третє – майно може належати лізингодавцю або набувається ним у власність (господарське відання) за дорученням чи погодженням лізингоодержувача у відповідного постачальника (продавця) майна, за умови сплати лізингоодержувачем періодичних лізингових платежів, які є обов'язковою умовою договору лізингу;

четверте – лізинг є різновидом цивільно-правового договору.

Результативність лізингових правовідносин пов'язана зі здійсненням певних юридичних дій, зокрема, укладенням лізингового договору, договору купівлі-продажу об'єкта лізингу, складання акту про прийняття об'єкта лізингу в експлуатацію, укладення договору на технічне обслуговування переданого на підставі договору лізингу майна, укладення договору на страхування об'єкта лізингу.

Лізингове договірне зобов'язання полягає в наданні лізингодавцем у виключне користування на визначений строк лізингоодержувачу нерухомого або рухомого майна, а також визначає економічні і правові засади, правомочності сторін та їхню відповідальність у разі порушення його умов.

На порядок заключення лізингового договору поширюються загальні правила заключення господарського договору.

До істотних умов договору лізингу належать: предмет (об'єкт) лізингу; строк, на який лізингоодержувачу надається право користування предметом лізингу (строк лізингу); розмір лізингових платежів; інші умови, щодо яких за заявою хоча б однієї із сторін має бути досягнуто згоди.

Предметом (об'єктом) лізингу може бути основні фонди (нерухоме і рухоме майно), не заборонені законом до вільного обігу на ринку і щодо якого немає обмежень про передачу його в лізинг.

Положення Господарського Кодексу України встановлюють обмеження щодо використання предмету (об'єкту) лізингу, наприклад, при передачі орендарю права користування майном, яке є державною (комунальною) власністю. Воно може стати об'єктом лізингу тільки в разі погодження з

органом, що здійснює управління цим майном відповідно до закону, а також виключають з числа об'єктів лізингу земельні ділянки, інші природні об'єкти, а також цілісні майнові комплекси державних (комунальних) підприємств та їх структурних підрозділів.

Договір лізингу, відповідно до цивільного і господарського законодавства, достроково може бути припинений за згодою обох сторін – лізингодавцем і лізингоодержувачем. Разом з тим, лізингоодержувач має право відмовитися від договору лізингу в односторонньому порядку, письмово повідомивши про це лізингодавця, у разі якщо прострочення передачі предмета лізингу становить більше 30 днів, за умови, що договором лізингу не передбачено іншого строку. Він має право вимагати відшкодування збитків, у тому числі повернення платежів, що були сплачені лізингодавцю до такої відмови. Лізингоодержувачу (сублізингоодержувачу) забезпечується захист його прав на предмет лізингу нарівні із захистом, встановленим законодавством щодо захисту прав власника.

Законодавство виділяє наступні види лізингу - прямий, непрямий, фінансовий, оперативний лізинг, пайовий лізинг, міжнародний лізинг.

Прямий лізинг, за якого у користування передається майно, що належить лізингодавцеві на праві власності і було набуто ним без попередньої домовленості з лізингоодержувачем.

Непрямий лізинг, за якого у користування передається майно, спеціально придбане лізингоодержувачем у продавця (постачальника) відповідно до встановлених лізингоодержувачем специфікацій та умов.

Фінансовий лізинг – це вид цивільно-правових відносин, що виникають із договору фінансового лізингу.

Податковий Кодекс України розглядає фінансовий лізинг як господарську операцію фізичної чи юридичної особи, що передбачає придбання орендодавцем за замовленням орендаря основних фондів з подальшим їх переданням у користування орендарю на строк, що не перевищує строку повної амортизації таких основних фондів з обов'язковою подальшою передачею права власності на такі основні фонди орендарю.

При закінченні строку договору фінансового лізингу об'єкт лізингу, який переданий згідно з договором, переходить у власність лізингоодержувача або викупується ним за залишковою вартістю.

Оперативний лізинг – це господарська операція фізичної чи юридичної особи, що передбачає передачу орендарю права користування основними фондами на строк, що не перевищує строку їх повної амортизації, з обов'язковим поверненням таких основних фондів їх власнику після закінчення строку дії лізингової (орендної) угоди. Після закінчення строку договору оперативного лізингу він може бути продовжений або об'єкт лізингу підлягає поверненню лізингодавцю і може бути повторно переданий у користування іншому лізингоодержувачу за договором лізингу.

Пайовий лізинг – це здійснення лізингу за участю суб'єктів лізингу на основі укладення багатостороннього договору та залучення одного або декількох кредиторів, які беруть участь у здійсненні лізингу, інвестуючи свої кошти. При



цьому сума інвестованих кредиторами коштів не може становити понад 80 відсотків вартості набутого для лізингу майна.

Міжнародний лізинг – це договір лізингу, що здійснюється суб'єктами лізингу, які перебувають під юрисдикцією різних держав, або у разі якщо майно чи платежі перетинають державні кордони.

Висновок. Результативність лізингових правовідносин пов'язана з здійсненням певних юридичних дій, зокрема, укладенням лізингового договору, договору купівлі-продажу об'єкта лізингу, укладення договору на технічне обслуговування переданого майна, укладення договору на страхування об'єкта лізингу, а також законодавчого регулювання цих процесів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Господарський Кодекс України. ВВР, 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144.
2. Податковий Кодекс. №2755-У1 (2755-17) від 02.12.2010.ВВР,2011.№13-14.№15-16,№17.ст.112.
3. Цивільний Кодекс України. ВВР, 2003, №№ 40-44, ст.356. Редакція від 08.03.2024.
4. Закон України «Про лізинг». Редакція від 02.10.2001. v\_104800-98.
5. Закон України «Про фінансовий лізинг». Редакція від 01.01.2024. 1201-ІХ.

**ЗБІРНИК СТУДЕНТСЬКИХ НАУКОВИХ ПРАЦЬ  
УМАНСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ САДІВНИЦТВА**

*приурочений 160-річчю від дня народження видатного науковця  
у галузі біологічних наук, професора Й. К. Пачоського*

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Видається в авторській редакції*