

**Міністерство освіти і науки України  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
ім. Д. Моторного  
кафедра менеджменту та публічного адміністрування  
м. Запоріжжя, Україна  
Варшавський університет природничих наук,  
Інститут економіки та фінансів  
департамент туризму, соціальної комунікації та консультування  
Варшава, Республіка Польща**



**Матеріали II міжнародної науково-практичної конференції  
«ФОРСАЙТ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ: ЕКОНОМКО-ПРАВОВИЙ  
ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІРИ»  
30 травня 2024 року**

**ЗАПОРІЖЖЯ, 2024**

**Міністерство освіти і науки України  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
ім. Д. Моторного  
кафедра менеджменту та публічного адміністрування  
м. Запоріжжя, Україна  
Варшавський університет природничих наук  
Інститут економіки та фінансів  
департамент туризму, соціальної комунікації та консультування  
Варшава, Республіка Польща**

**Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції  
«ФОРСАЙТ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ: ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ТА  
УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІРИ»  
30 травня 2024 року,  
м. Запоріжжя, Україна**

## ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

### *Голова організаційного комітету:*

**Кюрчев С.В.**, д.т.н., професор, ректор Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Дмитра Моторного

### *Заступники голови організаційного комітету:*

**Панченко А.І.**, д.т.н., професор, проректор з наукової роботи, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Колокольчикова І.В.**, д.е.н., професор, декан факультету економіки та бізнесу, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Плотніченко С.Р.** – к. е. н., доцент, зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного.

### *Члени організаційного комітету:*

**Нехай В.В.** – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Міхал Роман** – доктор економіки, професор кафедри туризму, соціальних комунікацій та консалтингу Варшавського університету природничих наук. Інститут економіки та фінансів. Департамент туризму, соціальної комунікації та консультування, Польща;

**Ортіна Г.В.** – д.н.держ.упр, професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Пйотр Габрйончик** – Ph.D., доцент Варшавського університету природничих наук. Інститут економіки та фінансів. Департамент туризму, соціальної комунікації та консультування, Республіка Польща;

**Горбова Н.А.**, к.п.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Розуменко С.М.** – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Агєєва І.В.** – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Кравець О.В.** – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного

адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Вороніна Ю.Є.**- к. н. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Єфіменко Л.М.** – к. н. держ. упр., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Сидоров Я.О.** – к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного.

***Редакційна колегія:***

**Нехай В.В.** – д. е. н., доцент, професор кафедри менеджменту, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного (загальна редакція);

**Плотніченко С.Р.** – к. е. н., доцент, зав. кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Розуменко С.М.**.. – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного.

Рекомендовано рішенням Вченої Ради ТДАТУ (протокол №10 від 28 травня 2024 р.)

Форсайт розбудови України: економіко-правовий та управлінський виміри: *матеріали II міжнародної науково-практичної конференції (30 травня 2024 р.)*. Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Запоріжжя, 2024. 255 с.

В збірнику наукових праць за результатами науково-практичної конференції розглянуті теоретичні та практичні питання соціальних, економічних, управлінських, правових, господарських основ розвитку суспільства, досліджено проблеми формування ефективної системи менеджменту, проаналізовано глобалізаційний вплив сучасних ви на розвиток суспільства, обґрунтовані перспективи подальшого його розвитку.

Для спеціалістів виробничих організацій, фінансових, банківських, промислових установ, освітніх закладів, науковців, викладачів, аспірантів, студентів.

В авторській редакції. Редакція не несе відповідальності за зміст представлених робіт.

## ЗМІСТ



### Секція № 1. Менеджмент

<i>Ірина Агєєва</i>	МЕНЕДЖМЕНТ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ В СФЕРІ ТУРИЗМУ	11
<i>Валентин Власенко, Юлія Калатур</i>	ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ	14
<i>Ірина Гречана, Денис Гусак, Роман Гриценко</i>	УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ	19
<i>Віктор Григоренко</i>	СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНІ	23
<i>Вероніка Давиденко</i>	ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ІНЖИНІРИНГ ПІДПРИЄМСТВА	26
<i>Олександр Доновський</i>	КАР'ЄРНЕ ЗРОСТАННЯ ЯК ЧИННИК МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	29
<i>Катерина Іщенко</i>	УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ОСНОВНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ	32
<i>Шаміль Крутков</i>	УПРАВЛІННЯ ЧАСОМ В МЕНЕДЖМЕНТІ	36
<i>Марко Кудрін, Михайло Ломпей, Дмитро Архіпов</i>	ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	39
<i>Єлизавета Могуренко</i>	ІТ-МЕНЕДЖМЕНТ В УКРАЇНІ У 2024 РОЦІ	42
<i>Вікторія Нехай</i>	МЕНЕДЖМЕНТ МИСЛИВСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	46
<i>Кирило Петров</i>	ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА	49
<i>Оксана Полінкевич</i>	СИСТЕМА ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ	52
<i>Ростислав Созанський</i>	ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	55
<i>Владислав Хамідуллін, Дмитро Шульдінгер, Олена Мокієнко</i>	ПОЄДНАННЯ ФУНКЦІЙ МАРКЕТИНГУ ТА КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	59

туристичній галузі України. Приазовський економічний вісник. Випуск 3 (14). 2019. С. 222–229

5.Скрипник Л. В., Корнілова Н. В. Удосконалення технології управління туристичним підприємством (на прикладі туристичних компаній Черкащини). *БізнесІнформ*. № 12. 2012. С. 142- 144.

6.Бабчинська О., Балдинюк А. Удосконалення технології управління туристичним підприємством в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2011. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=774>



**Валентин Власенко**, к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
Полтавський університет економіки і торгівлі,  
**Юлія Калатур**, ст. гр. 41 МЕН (бакалавр), ПУЕТ,  
Полтавський університет економіки і торгівлі,  
м. Полтава, Україна

## **ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

*Актуальність дослідження.* Необхідність подолання наслідків глобальних викликів, поглиблення економічної нестабільності та загострення соціальної напруженості у суспільстві, викликаних прагненням сформувати дієві механізми відновлення національної економіки у період воєнного часу, змушують керівників багатьох підприємств приділяти увагу збереженню наявного ресурсного потенціалу. У наш час усунення загроз фізичного руйнування інфраструктурних об'єктів та матеріально-технічної бази підприємств різних сфер господарської діяльності виступають ключовими пріоритетами політики національної безпеки.

У зв'язку з цим, надзвичайно актуальним питанням науки управління залишається формування ефективного ресурсного забезпечення системи управління підприємствами у контексті втілення трансформаційних змін.

Метою дослідження є обґрунтування особливостей формування ефективного ресурсного забезпечення системи управління підприємствами в умовах ринкових трансформацій.

Серед багатьох категорій економічної науки достатньо дискусійною залишається категорія «ресурси», особливо при її актуалізації на мікрорівні.

Під поняттям «ресурси» на макрорівні часто розуміють джерела та засоби забезпечення виробничого процесу; сукупність природних, організаційних, виробничо-технічних і соціальних факторів [4]. Поняття «ресурси» на мікрорівні розглядається у широкому розумінні, як всі види активів компанії [8, с. 311], а також у вузькому розумінні, як сукупність обмежених та вичерпних засобів, що є необхідними для ведення господарської діяльності підприємства [10, с. 161].

Дослідник В. А. Гросул дотримується точки зору, що «ресурси виступають складовими елементами виробничого потенціалу, якими володіє окрема країна чи світове співтовариство, і які використовуються для економічного, соціального та науково-технічного розвитку» [6, с. 239]. З іншого боку, Т. С. Гладир стверджує, що «до ресурсів належать елементи економічної системи: праця, земля та капітал. Продукція та послуги невиробничого характеру, що призначені для особистого споживання, також є ресурсами» [5, с. 149].

Міждисциплінарне визначення категорії «ресурси» пропонує Н. В. Баган, яка охарактеризувала категорію «ресурси аграрних підприємств» як «сукупність взаємопов'язаних природних, матеріальних, нематеріальних, фінансових, трудових, часових та інформаційних факторів, які при взаємодії один з одним та при врахуванні впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища забезпечують безперерйну діяльність аграрного підприємства з метою отримання максимального прибутку беручи до уваги економічну, екологічну та соціальну основи» [1, с. 285]. На думку авторів, подібне визначення може бути прийнятним для характеристики ресурсного потенціалу підприємств різних секторів та галузей національної економіки.

Важливе місце у науковому дискурсі дослідники відводять класифікації ресурсів підприємств. Традиційним є поділ ресурсів підприємства на природні (природні сили та речовини, що використовуються у виробництві), матеріальні (засоби виробництва), нематеріальні (об'єкти промислової та інтелектуальної власності), трудові (працездатне населення) та фінансові (грошові кошти) [2, с. 17-18]. Поряд з цим, виділяють інформаційні ресурси (у контексті ведення документообігу всередині підприємства та надходження інформації із зовнішніх джерел [7, с. 86].

Узагальнюючи думки переважної більшості науковців, можна констатувати, що основними видами ресурсів підприємства виступають [4; 6, с. 236-242; 7, с. 85-91; 9, с. 80-83]:

1. Матеріальні ресурси – включають сировину, матеріали, комплектуючі



запчастини, покупні напівфабрикати.

2. Нематеріальні ресурси – включають ліцензії, інноваційні та рекламні рішення, технології тощо.

3. Трудові ресурси – включають все працездатне населення, яке за своїми віковими, фізичними та освітніми даними може бути зайняте у процесі виробничо-господарської діяльності.

4. Фінансові ресурси – включають власний та залучений капітал, грошові кошти, дебіторську та кредиторську заборгованість, страхові платежі.

5. Підприємницькі ресурси – включають взаємини з постачальниками сировини та іншої продукції, покупцями, посередниками, власні фірмові канали збуту продукції.

6. Часові ресурси – включають обмеженість виробничого потенціалу у часовому вимірі, трудомісткість виробництва, можливості для швидкого прийняття управлінських рішень тощо.

7. Інформаційні ресурси – включають окремі документи та масиви даних у бібліотеках, архівах, фондах, банках даних та інших інформаційних системах.

8. Земельні ресурси – виступають як предмет праці, засіб праці, так і в якості основних засобів підприємства.

Необхідно наголосити на тому, що ефективне ресурсне забезпечення системи управління підприємством потребує формування його відповідної структури. Дана структура дозволяє пов'язати між собою елементи «входу системи» з окремими бізнес-процесами всередині соціально-економічної системи та з елементами «виходу системи», реалізуючи принцип «чорної скриньки» [12, с. 119].

Дослідниця А. М. Чорна вважає, що «під структурою ресурсного забезпечення підприємства слід розуміти сукупність видів ресурсів, що є специфічними способами їх взаємозв'язку і взаємодії, направленими на досягнення поставлених цілей підприємства» [11, с. 93].

За нашим переконанням, ефективна структура ресурсного забезпечення системи управління підприємствами повинна включати до свого складу усю сукупність матеріально-технічних, нематеріальних, трудових та організаційних, фінансових та інвестиційних, інформаційних та природних ресурсів. Кожна зі складових структури повинна бути узгодженою у просторі та часі із можливостями відтворення ресурсного потенціалу підприємства, враховуючи обмеженість та вичерпність наявних видів ресурсів.

Слід підкреслити слушну думку науковців О. І. Вівчар та Н. В. Гайди, які

під ресурсним забезпеченням діяльності підприємств розуміють «комплексний процес організації, акумуляції, розподілу наявних ресурсів, здійснення контролю та моніторингу, а також проведення планування всередині підприємства, яке буде спрямоване на ефективне та розумне використання ресурсів та зниження всіх можливих ризиків і загроз» [3, с. 53].

Автори переконані, що ефективне ресурсне забезпечення системи управління сучасними українськими підприємствами неможливе без розгляду особливостей його формування, а саме:

1) обмеженість ресурсного потенціалу підприємства у зв'язку із вичерпністю більшості видів наявних ресурсів;

2) здатність ресурсів підприємства набувати різноманітних форм в межах окремих бізнес-процесів;

3) наявність взаємозв'язку між наявними ресурсами підприємства та можливостями працівників їх ефективно використовувати;

4) унікальність комбінацій різних видів ресурсів визначають наявність передумов створення доданої вартості в межах кожного підприємства та характеризують ефективність його діяльності як суб'єкту ринку;

5) відповідність ресурсів підприємства та стратегії його розвитку, виходячи з обраної місії, встановлених цілей та напрямів діяльності персоналу;

6) забезпечення відповідності між потребами у забезпеченні підприємства ресурсами різних видів та мінімізація вартості джерел їх залучення;

7) обов'язкове закріплення повноважень та відповідальності за ощадливе використання сукупності ресурсів підприємства за конкретними матеріально-відповідальними особами;

8) необхідність створення підсистеми управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємства в межах механізму управління розвитком внутрішніх бізнес-процесів.

Незважаючи на те, що характерні особливості формування ефективного ресурсного забезпечення підприємств у ринкових умовах можна визначити з високим ступенем імовірності, проте, в умовах воєнного часу та повоєнного відновлення національної економіки топ-менеджерам необхідно враховувати три стримуючі чинники: швидкість відновлення, що має бути максимальною, час втілення змін, якого завжди буде бракувати, та постійний дефіцит матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, яких потребуватимуть українські підприємства для відродження свого колишнього потенціалу.

*Висновки.* Таким чином, ефективне ресурсне забезпечення системи управління підприємствами в умовах економіки відновлення передбачає розробку та реалізацію дієвого механізму управління ним. Саме це питання повинне знайти своє продовження у наших подальших наукових дослідженнях.

#### Список використаних джерел

1. Баган Н. В. Теоретичні основи ефективності використання ресурсів аграрних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки»*. 2021. № 3. С. 282–287. URL : <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2021-en-3-46.pdf> . (дата звернення: 11.03.2024).
2. Вишневська О. М, Волошиновський С. В, Човага С. В, Природно-ресурсне забезпечення розвитку аграрного сектора : монографія. Миколаїв : ФОП Швець В. Д., 2015. 180 с.
3. Вівчар О. І., Гайда Н. В. Концептуальні засади економічного управління ресурсами на підприємствах : безпекознавчий вимір. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19. Ч. 1. С. 51–55.
4. Вовк І. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2011. Вип. 1 (4). URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/1295/3/11vippsp.pdf> . (дата звернення: 12.03.2024).
5. Гладир Т. С. Ресурси підприємства : теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. С. 148–151.
6. Гросул В. А. Ресурси підприємства : теоретичне осмислення сутності. *Бізнес-Інформ*. 2013. № 7. С. 236–242.
7. Довгань О. Д. Інформаційні ресурси : національні та державні, зміст, поняття. *Інформація і право*. 2015. Вип. 3 (15). С. 85–91.
8. Кушнір Л. Л. Гносеологія ресурсів в економіці, її еволюція і сучасний концепт. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 3 (57). С. 310–313.
9. Терещенко С. І. Алгоритм визначення оптимального рівня ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2015. Вип. 15. Ч. 4. С. 80–83.
10. Фарафонова Н. В. Аналіз ресурсного забезпечення підприємств АПК в умовах ринку. *Актуальні проблеми економіки*. 2013. № 4 (142). С. 158–166.

11. Чорна А. М. Структура ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: «Економічні науки»*. 2009. № 4. Т. 1. С. 92–95.

12. Шимановська-Діанич Л. М., Власенко В. А. Організаційно-економічний механізм управління розвитком підприємств та організацій споживчої кооперації України : теорія і практика : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2010. 341 с.



**Ірина Гречана**, ст. гр. 11 МБМН (з/о), ТДАТУ,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
ім. Дмитра Моторного, м. Запоріжжя, Україна  
**Денис Гусак**, ст. гр. 11 МБМН, ТДАТУ,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
ім. Дмитра Моторного, м. Запоріжжя, Україна  
**Роман Гриценко**, ст. гр. 11 МБМН, ТДАТУ,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
ім. Дмитра Моторного, м. Запоріжжя, Україна  
Керівник: **Вікторія Нехай**, д.е.н., доцент,  
професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування,  
Таврійський державний агротехнологічний університет  
ім. Дмитра Моторного, м. Запоріжжя, Україна

## **УПРАВЛІННЯ ІМПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ**

Управління зовнішньоекономічною діяльністю - це стратегічне керівництво та організація всіх аспектів взаємодії підприємства з міжнародними партнерами, ринками та урядами. Це включає в себе планування експорту та імпорту, аналіз зовнішнього середовища, управління міжнародними контрактами та переговорами, ризик-менеджмент у зовнішніх операціях, а також відносини з митними та регуляторними органами. Ефективний менеджмент зовнішньоекономічної діяльності дозволяє підприємствам максимально використовувати можливості міжнародного ринку та зменшує ризики, пов'язані з міжнародною діяльністю. Імпортна діяльність підприємства має декілька ключових сенсів:

Доступ до ресурсів та товарів Імпорт дозволяє підприємству отримати доступ до різноманітних ресурсів, сировини, обладнання та товарів, які можуть бути недоступні або менш якісні на внутрішньому ринку. Це дозволяє

Наукове видання

**ФОРСАЙТ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ: ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ  
ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІРИ**

Матеріали

**II Міжнародної науково-практичної конференції  
30 травня 2024 року,  
м. Запоріжжя, Україна**

Головний редактор – **Нехай В.В.**, д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та публічного адміністрування. Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного

Редакційна колегія:

**Плотніченко С.Р.** – к. е. н., доцент, в.о. зав. кафедри менеджменту, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного;

**Розуменко С.М.** – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування, Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного.

Електронне видання. Формат 60\*84/16

Умовні друковані аркуші: 12,8