



Міністерство освіти і науки України  
Мукачівський державний університет  
Малопольський державний університет  
імені Вітольда Пілецького в Освенці (Польща)  
Університет економіки в Братиславі (Словаччина)

## **V Міжнародна науково-практична конференція**

**“УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ  
ТРАНСФОРМАЦІЯМИ ГОСПОДАРСЬКИХ ПРОЦЕСІВ:  
РЕАЛІ І ВИКЛИКИ”**

**Збірник тез доповідей**



**11-12 квітня 2023 р.**

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

У66

*Рекомендовано до поширення через мережу Інтернет  
Науково-технічною радою Мукачівського державного університету  
(протокол № 10 від 26 квітня 2023 року)*

У66

**Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики:** збірник тез доповідей V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Мукачєво, 11-12 квітня 2023 р.). – Мукачєво: МДУ, 2023. – 195 с.

*Відповідальний за випуск: ХАУСТОВА Ксенія – к.е.н., доц., доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.*

*Технічний редактор: ПУГАЧЕВСЬКА Катерина – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, управління економічними процесами та туризму.*

У збірнику тез за матеріалами V Міжнародної науково-практичної конференції, що проводилася кафедрою менеджменту, управління економічними процесами та туризму Мукачівського державного університету, висвітлюються погляди науковців, здобувачів освіти, представників державних органів влади та місцевого самоврядування, підприємницьких структур на актуальні проблеми управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів в сучасних умовах.

Матеріали структуровані в розрізі декількох напрямів досліджень: «Управління економікою держави в умовах глобальних перетворень»; «Особливості регіонального управління господарськими процесами»; «Управління економічними процесами суб'єктів господарювання»; «Фінансове регулювання та обліково-аналітичне забезпечення діяльності суб'єктів на мікро- та макрорівнях»; «Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю»; «Управління освітньою діяльністю у цифровому просторі»; «Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства».

Матеріали подано в авторській редакції. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, галузевої термінології, інших відомостей.

УДК 005:[316+330:005.591.4]:332.15(043.2)

*Матеріали конференції доступні для перегляду на офіційному сайті університету  
за адресою <https://msu.edu.ua/konferenciji-seminari/>*

©Мукачівський державний університет, 2023

© Кафедра менеджменту, управління економічними процесами та туризму, 2023

<b>ПОЛИЩУК П.П.</b> ДОЦІЛЬНІСТЬ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	105
<b>ПРОСКУРА В., ДЗЯМКО Т.</b> ЗАСТОСУВАННЯ КІНЕСТЕТИЧНОГО КОНТРОЛІНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ	106
<b>ПУГАЧЕВСЬКА К.Й.</b> УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ	110
<b>ПУГАЧЕВСЬКА К.Й., КУБАРИЧ В.В.</b> УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЛАТИЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА	111
<b>САВЕНКО Д.М.</b> ОПТИМІЗАЦІЯ НАПРЯМІВ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УСПІШНОГО РОЗВИТКУ ВСІЄЇ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ	113
<b>СНІГАЧ Б.Ю.</b> ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЖИТТЄЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ОЦІНКИ ПОКАЗНИКІВ ФІНАНСОВОГО СТАНУ	115
<b>СТЕГНЕЙ М.І., МИХАЛЬЧИНЕЦЬ Г.Т., ПРОКОПЕЦЬ Р.І.</b> ТЕНДЕНЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ	116
<b>СТОЛЯР П.Є.</b> АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ	118
<b>ФЕСР О.В., ГУСТІ С.М.</b> СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ НОВИХ РИНКОВИХ РЕАЛІЙ	119
<b>ХАУСТОВА К., ДЕМЯНОВИЧ Е.</b> ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ	122
<b>ЧЕРЕП О.Г.</b> ПОЛІТИКА ЦІНОУТВОРЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	124
<b>ШАШОВЕЦЬ Й.П., РЕМЕТА М.М.</b> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	126

#### **СЕКЦІЯ 4. ФІНАНСОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ**

<b>КОНДРАТЕНКО В.О.</b> ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ МОДЕРНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА	129
<b>КУЦЕНКО О.А.</b> СТРУКТУРА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯМ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ	131
<b>ОЛЕЙНІКОВА Л.Г.</b> ІНСТРУМЕНТИ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ	132
<b>ПОЙДА-НОСИК Н.Н.</b> ОПОДАТКУВАННЯ ЯК МЕТОД ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ У ГЛОБАЛЬНОМУ МАСШТАБІ	134
<b>ПРОКОПІВ Ю.О., ШЕВЧУК С.В.</b> ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ	136
<b>ЧЕРМЯНІН А.В., ОСТРОВСЬКА О.А.</b> ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ПРОБЛЕМИ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ОЦІНОК	138
<b>ШАШОВЕЦЬ Й.П.</b> ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	140

УДК 334.012.6:005

К. ХАУСТОВА

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри  
менеджменту, управління економічними процесами та туризму  
Мукачівський державний університет  
м. Мукачево, Україна

Е. ДЕМ'ЯНОВИЧ

здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
Мукачівський державний університет  
м. Мукачево, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Кадри є ключовим ресурсом у функціонуванні малого бізнесу. Від ефективності їх використання, а також від знань і умінь керівників і фахівців, їх здатності швидко реагувати на динаміку ринкової кон'юнктури безпосередньо залежить ринковий успіх.

Малий бізнес у країнах з розвинутою ринковою економікою наймасовіший, провідний сектор, який визначає темпи економічного розвитку, структуру та якісну характеристику валового національного продукту, є основою сучасної ринкової інфраструктури. В наших умовах розвиток мережі підприємств малого бізнесу необхідний як для створення в економіці нормальних конкурентно-ринкових відносин, так і з метою активізації структурної перебудови, насамперед на користь розвитку виробництва товарів народного споживання, торгівлі, громадського харчування, сфери послуг, де переваги малих підприємств виявляються особливо рельєфно. Не менш важлива роль підприємств такого типу і при безробітті для створення нових робочих місць, а також з погляду можливостей насичення споживчого ринку.

Особливістю кадрового управління в малій організації є відсутність чіткого функціонального поділу між адміністративним та виробничим персоналом, що сприяє скороченню дистанції між співробітниками, проте не знімає соціальних відмінностей (наприклад, в оплаті праці). Зазначене зумовлено комплексним характером діяльності та гнучкою організацією праці в малому бізнесі. Працівникам таких підприємств доводиться виконувати функції різних посад, тому такі організації потребують, насамперед, універсальних працівників, які здатні суміщати посади і виконувати різноманітні роботи. Варто акцентувати увагу на тому, що така ситуація породжує дисбаланс функціональної структури, невідповідність розподілу функцій структурі бізнес-процесів та організаційній структурі. Займаючи 2-4 посади, працівники змушені самостійно визначати співвідношення цих посад, розставляти пріоритети та планувати свою діяльність. Крім того, малі фірми характеризуються тим, що в них не має посад в їх формальному розумінні, а за співробітниками закріплені лише напрями професійної діяльності, обсяг освоєння яких визначається лише індивідуальними особливостями. Наслідком цього явища є залежність організації від співробітників, а також труднощі з визначенням чинників невдач та успіхів[1, с.126].

На відміну від великих підприємств малі через обмеженість фінансових та інших ресурсів, як правило, не мають повноцінних служб управління персоналом і не проводять масштабну кадрову політику. Зокрема, на середніх підприємствах питаннями, які належать до функцій управління персоналом, займаються окремі спеціалісти, обов'язки яких визначаються посадовими інструкціями. На малих підприємствах ці функції покладаються на керівника підприємства, який і забезпечує планування роботи з персоналом, організацію роботи персоналу, мотивацію результатів праці та поведінки, а також контроль виконаної роботи[2, с.90].

Проблемою малих організацій дуже часто є слабка забезпеченість висококваліфікованим персоналом, оскільки такі спеціалісти потребують високої оплати праці та кар'єрного росту, що не може бути реалізовано повною мірою на невеликих підприємствах. У діяльності малих підприємств можна виділити ряд характеристик, що можуть бути стимулами для залучення висококваліфікованих працівників:

- вигідне місце розташування підприємства;
- оперативність прийняття рішень;
- швидше вирішення виробничих та особистих проблем через тісні ділові відносини між роботодавцем і персоналом;
- успіхи працівників швидше помічаються та винагороджуються;
- працівники можуть брати участь у процесі прийняття рішень;
- заробітна плата в ряді випадків може бути неменшою, ніж на великих підприємствах;
- більший простір для реалізації власних ідей;
- участь працівників у доходах підприємства.

Специфіка діяльності малого підприємства зумовлює прозорість роботи його керівника в контексті вибору методів роботи, пошуків ринків збуту, формування відносин із клієнтами. Водночас така інформованість ставить роботодавця у залежність від працівників і тим самим змушує вести пошук персоналу серед родичів, особистих знайомих чи за рекомендаціями людей, яким довіряє керівництво. Такий підхід до підбору персоналу рідко забезпечує найм висококваліфікованих працівників, а той професійний потенціал працівників, які вже працюють, так і залишається не використаним. Саме відбір персоналу є технологією, яка найбільше необхідна малим підприємствам, щоб відібрати досвідчених спеціалістів, які здатні забезпечити високі результати. Проте проблемою малих підприємств дуже часто виступає слабка забезпеченість висококваліфікованим персоналом через те, що такі спеціалісти потребують високої оплати праці та кар'єрного зростання, що не може бути реалізовано повною мірою на невеликих підприємствах.

Разом з цим, використання переваг підприємств малого бізнесу може дати досить позитивний ефект зокрема в умовах турбулентності та невизначеності які характерні для економічної ситуації в Україні. Малі підприємства рухливіші, гнучкіші, вони швидко реагують на зміни, що відбуваються на ринку. Саме невеликі підприємства виявляються найбільш мобільними до впровадження прогресивних методів господарювання. Вони можуть швидко і без негативних наслідків змінити свої виробничі програми, освоїти виробництво високорентабельних товарів, що користуються попитом, відмовитися від випуску нерентабельної продукції.

Отже, створення ефективної системи кадрового менеджменту малого підприємства має базуватися на власному досвіді керівника щодо різних аспектів управління працівниками, передовій практиці вітчизняних і зарубіжних організацій та науково обґрунтованих принципах ефективного управління. Усвідомлення цінності людських ресурсів для малого підприємства і використання відповідних інструментів може привести до підвищення продуктивності праці без надмірних затрат ресурсів. Успішно проведене вдосконалення системи управління персоналом дасть змогу зміцнити загальний стан підприємства, сприятиме випуску якісної продукції та надання конкурентних послуг.

#### ***Список використаних джерел:***

1. Долга Г.В., Замятіна Н.В. Управління персоналом в організаціях малого бізнесу. *Науковий вісник Чернівецького університету*. 2014. Випуск 694-695. С.125-127.

2. Кравець І. М., Рушанян С. С. Управління персоналом малого підприємства: особливості та шляхи вдосконалення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Випуск 9. С.88 – 92

УДК: 338.5:[327.5:355.01(477:470)]

О.Г. ЧЕРЕП

доктор економічних наук, професор  
Запорізький національний університет  
м. Запоріжжя, Україна

## ПОЛІТИКА ЦІНОУТВОРЕННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

В період війни та повоєнний період важливими є питання, що пов'язані із формуванням політики ціноутворення, в першу чергу, у зв'язку із падінням ВВП та статків населення.

При цьому суб'єкт господарювання може використовуватися як пасивне, так і активне ціноутворення.

Пасивне ціноутворення - це встановлення ціни виключно на основі витрат або тільки під впливом цінових рішень конкурентів. Його використовують підприємства-ціноотримувачі. Рішення виробника мотивуються тільки його бажанням покрити фактичні витрати й отримати бажаний прибуток в умовах економічної діяльності, що вже склалися. При цьому підприємство на тривалий час примиряється зі своєю часткою ринку.

Активне ціноутворення - це управління цінами, за допомогою якого досягається потрібна величина продажів і відповідна їй величина середніх витрат, що в результаті виводить підприємство на бажаний рівень прибутковості. Його використовують підприємства-ціношукачі. Активне встановлення ціни ґрунтується на вивченні попиту і вимог покупця до якості з метою їхнього урахування в ціні. Активну політику ціноутворення здійснюють ті підприємства, які володіють певною ринковою владою і можуть впливати на ціни, мають цінові (за рахунок низьких витрат) або інші переваги перед конкурентами, що дає їм змогу виступити з ініціативою зміни цін в галузі [1].

Саме активний підхід дає змогу уникнути серйозного недоліку витратного ціноутворення - встановлення надто високих або надмірно низьких цін. Порівняльну характеристику активного і пасивного ціноутворення представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика активного і пасивного ціноутворення [1]

Параметр	Активне ціноутворення	Пасивне ціноутворення
Мета	Оптимізація результатів господарської діяльності	Реалізація продукції, відшкодування витрат, отримання прибутку
Роль ціни	Ціна – одночасно і об'єкт і інструмент управління	Використання ціни для оцінки результатів діяльності підприємства
Підходи до ціноутворення	Оптимальне поєднання витратного та ціннісного підходів	Використання або тільки витратного, або тільки ціннісного підходу
Періодичність розрахунку ціни	Постійний процес коригування цін з урахуванням ціноутворюючих чинників, що змінюються	Встановлення ціни на тривалий термін

Варто зробити кілька важливих зауважень, щоб розвіяти деякі ілюзії, які можуть виникнути при розумінні сутності та меж застосування цих двох підходів.



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>