



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

Секція 4. Фінансове регулювання та обліково-аналітичне забезпечення діяльності суб'єктів на мікро- та макрорівнях

показників фінансової звітності, тому використання різних методів оцінки може забезпечити більш точну картину фінансових результатів.

По-третє, важливо проводити постійний моніторинг ризиків та приймати додаткові заходи з їх нейтралізації. Умови ведення війни можуть призвести до зміни кількості й складу фінансових ризиків підприємства, тому моніторинг ризиків стає важливою складовою фінансового аналізу.

По-четверте, важливо використовувати гнучкий підхід до управління фінансами. Умови воєнного стану можуть призвести до зміни ситуації на ринку та умов управління, тому використання гнучкого підходу до управління фінансами підприємства та прийняття рішень стає надактуальним.

Отже, умови воєнного стану актуалізують проблему невизначеності оцінок при здійсненні фінансового аналізу, що значно впливає на подальше прийняття управлінських рішень менеджментом. Для нівелювання впливу досліджуваних проблем автори пропонують використовувати додаткові джерела інформації та методи оцінки, які враховують специфіку умов ведення війни. Також важливо враховувати ризики та змінювати підходи до управління фінансами в залежності від зміни ситуації. Для зменшення ризиків корупції та інших злочинних дій варто використовувати додаткові засоби контролю та моніторингу фінансової діяльності. Загалом, в умовах воєнного стану необхідно використовувати комплексний підхід до фінансового аналізу, оцінки ризиків та управління фінансами підприємства.

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

1. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2022, № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>
2. Готра В. В., Ріпич В. В., Дячок А. В. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його покращення. Економіка і суспільство. 2017. № 8. С. 219-223.
3. Бегун С. І. Поняття фінансового стану підприємства. Економічні та соціальні інновації як фактор розвитку економіки: матеріали XIX Міжн.наук.-практ. конф., 29-30 травня 2014 р., Луцьк. 2014. С. 262-263.

УДК 330.338

**Й.П. ШАШОВЕЦЬ**

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

### **ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

У теорії та практиці ризик-менеджменту значна увага приділяється проблемі виявлення, з'ясування характеру впливу та пошуку способів усунення операційних ризиків виробничо-господарської діяльності.

Під операційним ризиком розуміються ті ризики (виключаючи бізнес-ризик), котрі виникають в результаті неефективного функціонування системи внутрішнього контролю в організації. Згідно з даною точкою зору операційний ризик трактується як ризик прямих або непрямих збитків в результаті невірної побудови бізнес-процесів,

неефективності процедур внутрішнього контролю, технологічних збоїв, несанкціонованих дій персоналу або зовнішньої дії [1].

Ключовою відмінністю операційних ризиків у практиці виробничої діяльності господарюючих суб'єктів є те, що їх причини (джерела) знаходяться всередині самої організації. Через це у більшості випадків ризик може бути знижений (або повністю нівельований) за рахунок виявлення, оцінки та усунення причин, які його породжують.

Незважаючи на усю різноманітність чинників, які зумовлюють виникнення операційних ризиків на підприємствах, їх можна згрупувати наступним чином :

- ризики, джерелом яких є персонал організації (недостатній рівень його компетентності, кваліфікації, досвіду або мотивованості) ;

- ризики, пов'язані з недосконалістю системи управління організацією – найчастіше тут має місце неправильно сформована або негнучка організаційна структура підприємства, неадекватне адміністрування, процедурні помилки, зайві витрати на управління тощо ;

- ризики, пов'язані з технологічними процесами виробництва (неправильно вибрана технологія або метод організації виробничих процесів, системні збої у технологічних процесах, занадто тривалий виробничий цикл і т.д.).

Операційні ризики належать до керованих ризиків, тобто вони піддаються управлінському впливу у разі їх правильної ідентифікації.

Методи зниження операційних ризиків можуть передбачати :

1. Поділ функцій між працівниками. Окремий працівник чи підрозділ не повинні мати можливість здійснювати будь-яку господарську операцію (виробничу, фінансову, логістичну тощо) від початку і до кінця, оскільки це підвищує ймовірність допущення помилок. Крім власне поділу функцій, тобто виробничих завдань, робіт або стадій технологічного процесу між виконавцями, значення має і розробка механізмів перехресного внутрішнього господарського контролю процесів та результатів роботи, до якого залучені як керівники, так і підлеглі, тобто виконавці.

2. Незалежну оцінку якості та результатів роботи працівника чи підрозділу не зацікавленими у спотворенні результатів оцінювання особами [ 2, с. 230 ]. У деяких випадках джерелами операційних ризиків може бути недосконала система оцінки та мотивації праці персоналу (або відсутність такої системи взагалі). За таких обставин зростає частота таких збоїв виробничого процесу, які пов'язані з різного роду суб'єктивними чинниками: незацікавленість працівників у результатах роботи, нерозуміння необхідності кооперації та співпраці, в окремих випадках – навіть свідомий саботаж.

3. Удосконалення процедур прийняття управлінських рішень, доведення їх до працівників та контролю за результатами їх виконання. Метою такого удосконалення, насамперед, має бути: поглиблення рівня аргументованості рішень (у тому числі й за допомогою інформатизації управлінської діяльності), покращення якості зворотного зв'язку між керівництвом та підлеглими, скорочення часу, необхідного для реалізації управлінського рішення і т.д.

4. Методи, спрямовані на оптимізацію виробничої програми підприємства (оптимізаційні моделі). Прийнятні для зниження рівня так званих технологічних операційних ризиків. До критеріїв оптимізації виробничої програми відносять такі показники: максимум випуску продукції, максимум отримання прибутку, максимум використання виробничої потужності. Під оптимальними параметрами виробництва мають на увазі ті, які забезпечують виконання укладених договорів, замовлень по виготовленню продукції у встановлені терміни з мінімумом виробничих витрат та витрат на реалізацію продукції.

Об'єктами оптимізації виробництва при цьому можуть бути :

- окремі технологічні операції, спосіб їх здійснення і тривалість ;

Секція 4. Фінансове регулювання та обліково-аналітичне забезпечення діяльності суб'єктів на мікро- та макрорівнях

- окремі обслуговуючі операції, послідовність та час їх виконання ;
- сама продукція (деталі або напівфабрикати), що виробляється – тобто її якісні параметри, технічні характеристики, кількість та номенклатура.

Комплексним (інтегрованим) методом зниження рівня операційних ризиків є формування системи моніторингу тих параметрів внутрішнього середовища підприємства, які найбільш часто стають джерелом даного виду ризиків. Як уже зазначалося, операційні ризики у переважній більшості випадків виникають в результаті неефективного функціонування систем внутрішнього контролю в організації. Таким чином, застосування системного підходу до здійснення контролюючої функції управління дасть змогу вчасно виявляти та нейтралізувати так звані «слабкі місця» операційної системи підприємства, які генерують можливість виникнення того чи іншого виду операційного ризику.

#### **Список використаних джерел:**

1. Є. В. Бортнікова. Історія походження та сутність понять «ризик», «ризик-менеджмент» та «операційні ризики». *Електронний журнал «Ефективна економіка»* № 8, 2012. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1336> ( дата звернення : 03 квітня 2023 р.)
2. І. М. Посохов. Операційні ризики : управління та основні напрямки зниження. *Вісник економіки транспорту і промисловості* № 37, 2012. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/50571191.pdf> ( дата звернення : 05 квітня 2023 р.)
3. О. О. Коць. Класифікація ризиків промислового підприємства. *Проблеми економіки та управління. Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2006. С. 96-103.



# 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/>