

МЕРЕЖЕВИЙ БІЗНЕС:

СТАНОВЛЕННЯ, ПРОБЛЕМИ, ІННОВАЦІЇ

МАТЕРІАЛИ

XV МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ

(м. Полтава, 17–18 квітня 2025 року)



ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ (ПУЕТ)

*До Міжнародного року
кооперативів 2025*

МЕРЕЖЕВИЙ БІЗНЕС: СТАНОВЛЕННЯ, ПРОБЛЕМИ, ІННОВАЦІЇ

МАТЕРІАЛИ

**XV міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції**

(м. Полтава, 17–18 квітня 2025 року)

**Полтава
ПУЕТ
2025**

Видано відповідно наказу по університету № 26-Н від 29 січня 2025 року.

Редакційна колегія:

О. О. Нестуля, д-р іст. наук, професор, ректор Полтавського університету економіки і торгівлі (ПУЕТ);

А. С. Ткаченко, д-р техн. наук, доцент кафедри товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи, директорка навчально-наукового інституту денної освіти ПУЕТ;

В. І. Місюкевич, канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ПУЕТ;

І. В. Юрко, канд. екон. наук, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ПУЕТ;

О. М. Михайленко, канд. екон. наук, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ПУЕТ;

В. В. Лісіца, канд. екон. наук, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ПУЕТ;

М. П. Балабан, канд. екон. наук, доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності ПУЕТ.

Мережевий бізнес: становлення, проблеми, інновації : матеріали XV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 17–18 квітня 2025 року). – Полтава : ПУЕТ, 2025. – 187 с. – 1 електрон. опт. диск (CD-R). – Текст укр., англ. мовами.

ISBN 978-966-184-473-4

У матеріалах XV міжнародної інтернет-конференції розглянуто актуальні проблеми розвитку мережевого бізнесу в Україні та зарубіжних країнах в умовах глобальних економічних змін.

Наукові дослідження авторів спрямовано на з'ясування сучасного стану та перспектив подальшого розвитку торговельної сфери та інших видів економічної діяльності, трансформаційних процесів у споживчій кооперації, структурних змін ринку під впливом мережових операторів, проблем маркетингу та менеджменту торговельних підприємств, виявлення аспектів інноваційного розвитку мережевого бізнесу і торгівлі та проблемних питань підготовки фахівців торгівлі, якості та конкурентоспроможності товарів у глобальній економіці.

УДК 339:004.738.5(063)

Матеріали друкуються в авторській редакції мовами оригіналів.

За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідальні автори.

Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу ПУЕТ заборонено.

POLTAVA UNIVERSITY OF ECONOMICS AND TRADE (PUET)

*To the International Year of
Cooperatives 2025*

NETWORK BUSINESS: FORMATION, PROBLEMS, INNOVATIONS

MATERIALS

XV International Scientific and Practical
internet conference

(Poltava, April 17–18, 2025)

**Poltava
PUET
2025**

Network business: formation, problems, innovations : materials
XV International Scientific and Practical internet conference
(Poltava, April 17–18, 2025). – Poltava : PUET, 2025. – 187 p.

ISBN 978-966-184-473-4

The materials of the XV International Internet Conference consider the topical problems of network business development in Ukraine and foreign countries in the conditions of global economic changes are ed.

The authors' studies are aimed at clarifying the current state and prospects for further development of trade and other economic activities, transformation processes in consumer cooperation, structural changes in the market under the influence of network operators, marketing and management of commercial enterprises, identifying aspects of innovative network business and trade development. There were studied the issues of trade specialists training, quality and competitiveness of goods in the global economy.

*Materials are printed in the author's editorial office in the languages of the originals.
The authors are responsible for the presentation, content and authenticity of the materials.
Distribution and reproduction without the official permission of PUET is prohibited.*

СПІВОРГАНІЗАТОРИ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ

**Всеукраїнська центральна спілка споживчих товариств
(Укркоопспілка)**

**ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
(ПУЕТ)**

**Львівський торговельно-економічний університет
(Україна)**

**Карагандинський університет Казспоживспілки
(Республіка Казахстан)**

**Таджицький державний університет комерції
(Республіка Таджикистан)**

**Університет національного та світового господарства
(Республіка Болгарія)**

**Кооперативно-торговий університет Молдови
(Республіка Молдова)**

of domestic products. Thus, agriculture and trade enterprises in Tajikistan demonstrate positive dynamics in 2024, despite the challenges associated with climatic conditions and mountainous terrain.

References

1. Message from the President of the Republic of Tajikistan to Dushanbe. 12.28.2024.
2. Agricultural economics : Textbook. – St. Petersburg : Lan, 2012. – 688 p.
3. Kovalenko N. Ya. Agricultural economics. M. : TANDEM, EKMO, 2008.
4. Leshilovsky P. V. Economics of enterprises. – Mn. : BSEU, 2013. – 310 p.
5. Methodological instructions for seminars – Mn. : Agropromizdat, 1991.
6. Trofimov A. F., Intensive technology for milk production. – Minsk : Urajai, 2001. – 142 p.

*Ж. А. Кононенко, канд. екон. наук, доцент;
І. В. Діхтенко, здобувач вищої освіти;
Д. В. Котига, здобувач вищої освіти
ПУЕТ, м. Полтава*

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція є надзвичайно високою, а людський капітал визнається одним із найцінніших активів, питання ефективного управління персоналом набуває особливої актуальності. Однією з ключових складових успішного управління є створення та підтримка дієвого мотиваційного механізму. Саме він спонукає співробітників до продуктивної праці, сприяє їхній залученості та лояльності, що безпосередньо впливає на загальну ефективність та конкурентоздатність суб'єкта господарювання.

Важливість мотиваційного механізму для суб'єкта господарювання важко переоцінити. Він є тим рушієм, який забезпечує високий рівень продуктивності праці, якісне виконання завдань та досягнення стратегічних цілей компанії. Мотивований персонал демонструє більшу ініціативність, креативність та відповідальність, що позитивно позначається на інноваційному розвитку та здатності підприємства адаптуватися до змінних

умов ринку [2, 4]. Крім того, ефективна система мотивації сприяє зниженню плинності кадрів, заощаджуючи ресурси на пошук та навчання нових співробітників, та формує позитивний імідж роботодавця.

Сучасні підходи до мотивації персоналу еволюціонували, відходячи від традиційного фокусу виключно на матеріальному стимулюванні. Хоча заробітна плата, премії та інші фінансові винагороди залишаються важливими чинниками, все більшого значення набувають нематеріальні аспекти мотивації. До них належать можливості для професійного та кар'єрного зростання, визнання досягнень, сприятливий психологічний клімат у колективі, баланс між роботою та особистим життям, а також відчуття значущості своєї праці та причетності до спільної мети компанії [1, 5].

Побудова оптимального мотиваційного механізму є складним та багатограним процесом, який вимагає врахування низки факторів. Перш за все, він повинен бути адаптованим до специфіки діяльності підприємства, його організаційної культури та стратегічних цілей. Те, що ефективно працює в одній компанії, може бути неефективним в іншій. Важливо також враховувати індивідуальні потреби та цінності працівників. Різні покоління, досвід та особистісні характеристики можуть визначати різні пріоритети у мотивації. Тому, гнучкість та персоналізований підхід стають ключовими.

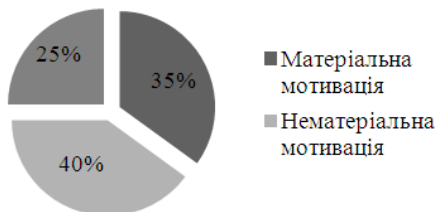


Рисунок 1 – Структура факторів впливу на мотиваційний механізм персоналу (%)

Серед ключових елементів дієвого мотиваційного механізму можна виділити наступні. Прозора та справедлива система оплати праці: Заробітна плата повинна відповідати ринковим умовам, рівню кваліфікації та внеску працівника. Ефективна система преміювання та заохочень: Винагороди повинні бути чітко

пов'язані з досягнутими результатами та стимулювати подальші успіхи. Можливості для професійного розвитку та навчання: Інвестиції в розвиток персоналу підвищують їхню цінність для компанії та демонструють зацікавленість у їхньому зростанні [1, 3].

Система зворотного зв'язку та оцінки: Регулярне спілкування з працівниками щодо їхньої роботи, надання конструктивного зворотного зв'язку та визнання їхніх досягнень є важливими для підтримки мотивації. Створення сприятливого робочого середовища: Комфортні умови праці, позитивна атмосфера в колективі та підтримка з боку керівництва сприяють задоволеності працівників. Залучення працівників до прийняття рішень: Надання можливості висловлювати свою думку та брати участь у процесах, що стосуються їхньої роботи, підвищує їхню залученість та відповідальність. Визнання та відзначення досягнень: Публічне визнання успіхів, вручення нагород та інші форми відзначення позитивно впливають на мотивацію та командний дух.

Оцінка ефективності діючого мотиваційного механізму є невід'ємною частиною процесу управління персоналом. Регулярний аналіз показників плинності кадрів, рівня задоволеності працівників, продуктивності праці та результатів опитувань персоналу дозволяє виявити сильні та слабкі сторони існуючої системи та внести необхідні корективи [6, 7].

Таблиця 1 – Категорії мотивації працівників та їх стан у виробничому середовищі

Категорія мотивації	Очікувані результати
Вплив на продуктивність	Високомотивовані працівники демонструють значно вищу продуктивність (на 20–25 %), що безпосередньо впливає на ефективність та успіх бізнесу. Підвищення рівня мотивації персоналу є ключовим фактором для досягнення кращих результатів діяльності підприємства
	Високий рівень залученості персоналу, який є прямим наслідком ефективної мотивації, значно знижує плинність кадрів (на 24–59 %). Утримання цінних співробітників заощаджує кошти компанії на пошук, найм та навчання нового персоналу, забезпечуючи стабільність команди та збереження корпоративних знань

Категорія мотивації	Очікувані результати
Вплив на продуктивність	Інвестиції в створення та підтримку високого рівня залученості персоналу, зокрема через ефективні мотиваційні механізми, мають прямий позитивний вплив на фінансові результати компанії. Організації з високою залученістю демонструють на 22 % вищу прибутковість, що підкреслює економічну вигідність таких інвестицій
Переваги різних видів мотивації	Сучасні працівники все більше цінують нематеріальні аспекти роботи. Для значної частки з них (40 %) визнання їхніх заслуг та можливості для професійного розвитку (38 %) є важливішими за матеріальне заохочення у вигляді підвищення заробітної плати, що підкреслює ключову роль нематеріальної мотивації у залученні та утриманні талановитих кадрів
	Більшість працівників (близько 65 %) відчують потребу в частішому отриманні зворотного зв'язку щодо їхньої роботи. Це підкреслює критичну важливість регулярної та відкритої комунікації між керівництвом та персоналом як важливого елементу мотиваційного механізму
	Позитивна та сприятлива корпоративна культура має значний вплив на рівень залученості персоналу. Компанії, які приділяють увагу формуванню такої культури, демонструють на 72 % вищий рівень залученості працівників, що свідчить про її важливу роль у мотивації та створенні відданої команди
	Надання працівникам гнучкого графіка роботи або можливості працювати віддалено є значним мотиваційним фактором, здатним підвищити рівень мотивації та задоволеності на 20–30 %. Це ілюструє важливість адаптивності та врахування особистих потреб співробітників для створення ефективного мотиваційного середовища
Перспективні мотиваційні підходи	Психологічний «Ефект Пігмаліона» демонструє, що високі очікування керівника щодо своїх підлеглих можуть призвести до значного покращення їхньої продуктивності. Віра лідера в успіх своєї команди та трансляція цих очікувань є потужним нематеріальним мотиватором

Категорія мотивації	Очікувані результати
Перспективні мотиваційні підходи	Успішні компанії все частіше використовують персоналізовані підходи до мотивації, враховуючи індивідуальні потреби, цінності та кар'єрні цілі кожного працівника. Такий гнучкий підхід підкреслює важливість розуміння унікальності кожного члена команди для створення найбільш ефективної системи мотивації
	Впровадження елементів гейміфікації (ігрових механік, таких як бали, рейтинги, нагороди) у робочі процеси є інноваційним підходом до мотивації, який особливо ефективно підвищує залученість серед молодшого покоління працівників, роблячи рутинні завдання більш цікавими та захоплюючими

У кризових умовах або періоди змін роль ефективного мотиваційного механізму стає ще більш вагомим. Збереження мотивації та лояльності ключових співробітників у складні часи є запорукою стабільності та подальшого відновлення підприємства.

Отже, мотиваційний механізм персоналу є складним, але надзвичайно важливим інструментом в арсеналі сучасного керівника. Ефективно розроблена та впроваджена система мотивації сприяє підвищенню продуктивності, залученості та лояльності персоналу, що, в свою чергу, є ключовим фактором успіху та конкурентоздатності суб'єкта господарювання в довгостроковій перспективі. Розуміння сучасних тенденцій, врахування індивідуальних потреб працівників та постійне вдосконалення мотиваційних практик є запорукою формування високоефективної команди, здатної досягати амбітних цілей.

Список використаних інформаційних джерел

1. Герасименко А. Мотиви, інтереси, стимули, стимулювання як основні категорії, що розкривають сутність мотивації праці. *Economy and Society*. 2022. № 40. С. 3. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-30>.
2. Горбань С. В. Сучасні тенденції мотивації персоналу в українських організаціях. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 47–51.
3. Занюк С. С. Психологія мотивації : навч. посіб. Київ : Либідь, 2022. 304 с.

4. Заставнюк Л. Мотивація персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. С. 3. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-54>.
5. Кісіль З. Р., Швець Д. В. Психологія управління : навч. посіб. Харків : Університетська книга, 2022. 648 с.
6. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_4_46.
7. Шевчук О. І. Особливості мотивації працівників в умовах віддаленої роботи. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1(40). С. 94–98.

***E. R. Raykov, Ph.D. Assoc. Prof.
UNWE, Sofia, Bulgaria***

A TIGHT CONCEPTION OF COMPLEX WORKING CAPITAL ANALYSIS (THE CASE OF APPLE INC.)

The working capital analysis and management has become crucial for all companies after the financial and economic crisis hit the World economy in 2007–2008. The popular basic conception of current assets optimization has urgently been expanded to a more liabilities-based approach as the access to capital was seriously undermined and the cost of capital was not easy to control and predict. The strategic view on working capital and liquidity became a necessity to guarantee business survival and smoothness.

The detailed strongly professional view on the topic requires to build up a methodology for analysis that takes into account all specific particularities of the working capital functionality that will give a sustainable practice in the decision making process of the operating business. The proposed model consists of four steps that will make the vision on working capital both complex and informative at the same time:

1) Calculation and analysis of the Net working capital (NWC) and Modified net working capital (MNWC) – both will show up the liquidity buffers and the level of liquidity risk forming the different strategies of operational cash flow management.

2) Calculation of certain liquidity measures – the classic quick liquidity ratio (QR) and the cash conversion cycle (CCC).

3) Calculation of the cost of capital for working capital – means forming the specific capital structure of the working capital itself and the weighted average cost of working capital (WACWC).

Балабан М. П., Посполітак Д. А.

Оптова торгівля споживчої кооперації
України як складова господарського комплексу
системи: історичні аспекти розвитку.....53

СЕКЦІЯ 4

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

SECTION 4

ACTUAL PROBLEMS OF MANAGEMENT OF TRADE ENTERPRISES

Azizova N. K.

Problems of commercial activities of trade
organizations and ways to solve them58

Karimov P. I., Karimov I. I.

Current issues of management of agricultural and
trade enterprises in the regions of the Republic of Tajikistan 60

Кононенко Ж. А., Діхтенко І. В., Котига Д. В.

Інструменти управління мотивацією
персоналу на підприємстві 63

Raykov E. R.

A tight conception of complex working
capital analysis (The Case of Apple INC.) 68

Рибалко-Рак Л. А., Білан Л. П., Держій Р. В.

Методи lean-менеджменту: характеристика та
доцільність впровадження в діяльність організації..... 71

Середа С. А.

Онлайн-каси в управлінні торговельною організацією 75

Франів І. А.

Проблеми просторового орієнтування
торговельних підприємств..... 77

Наукове видання

МЕРЕЖЕВИЙ БІЗНЕС: СТАНОВЛЕННЯ, ПРОБЛЕМИ, ІННОВАЦІЇ

МАТЕРІАЛИ

XV Міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції

(м. Полтава, 17–18 квітня 2025 року)

Комп'ютерне верстання *О. С. Корніліч*

Формат 60×84/16. Ум. друк. арк. 10,9.
Зам. № 397/2252.

Видавець і виготовлювач
Полтавський університет економіки і торгівлі
к. 48, вул. Івана Банка, 3, м. Полтава, 36003.
E-mail: pvv.puet@gmail.com.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 8076 від 28.02.2024 р.