

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**

УДК 339:004.738.5(063)
М52

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. Місюквич, 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.

Мережвий 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.

ISBN 978-966-184-473-4

© Полтавський університет
економіки і торгівлі, 2025

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)**

3) The alternatives of WACWC calculation using trade credit cost or underpayment penalty rate shows that both indicators are useful and when they are close in value, the cost of working capital is in **equilibrium** [4].

4) The calculations for the capital structure of the working capital shows a typical pattern of **high leverage structure**. The values of the WACWC are under the common WACC for the company which represents a rule of thumb for an effective operational financial management in a long-run. (**WACWC < WACC**).

5) The ROCA indicator is informative more on the potential of the current and future investment policy of the business so it should not be overpraised in terms of liquidity and working capital optimization and profitability.

As a general upshot, a tight working capital analysis carries out through modified net working capital, cash conversion cycle and working capital structure, trade credit cost and penalty rate equilibrium and weighted average cost of working capital compared to the regular weighted average cost of analyzed company.

References

1. Kostov, I. Some considerations in using the return-on investment ratios in financial analysis. XIV International Scientific and Practical Internet Conference "Network business: formation, problems, innovations" 2024, PUET, ISBN: 978-966-184-466-6.
2. <https://www.macrotrends.net/>
3. <https://www.alphaspread.com/>
4. <https://www.dol.gov/agencies/ebsa/employers-and-advisers/plan-administration-and-compliance/correction-programs/vfcp/table-of-underpayment-rates>.

Л. А. Рибалко-Рак, канд. екон. наук, доцент;

Л. П. Білан, аспірант;

Р. В. Держій, аспірант

ПУЕТ, м. Полтава

МЕТОДИ LEAN-МЕНЕДЖМЕНТУ: ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ДОЦІЛЬНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ

Інструменти і методи lean-менеджменту утворюють систему, яка забезпечує комплексний підхід до підвищення ефективності, усунення втрат і створення цінності для клієнта. Їх використання дозволяє побудувати гнучку та адаптивну компанію, яка

швидко реагує на потреби ринку та мінімізує витрати. Інструменти і методи лін-менеджменту є ключовими елементами для досягнення основних цілей Lean. Охарактеризуємо основні інструменти та методи лін-менеджменту [1–4].

Картування потоку створення цінності (Value Stream Mapping). Цей інструмент використовується для візуалізації всіх етапів, які проходить продукт або послуга від початкової стадії формування до клієнта. За допомогою цього інструменту компанія може виявити «вузькі місця» та усувати непотрібні дії, які не додають цінності. Спершу створюється карта, яка покаже реальний стан процесів. Вона включає всі кроки, через які проходить продукт чи послуга, а також дані про час, ресурси і зусилля, які витрачаються на кожному етапі. Аналізуючи поточну карту, команда може ідентифікувати такі втрати, як надмірні запаси, затримки, перевиробництво, зайве транспортування, брак, очікування тощо. Це дозволяє зрозуміти, де процес не додає цінності, і знайти можливості для вдосконалення.

Система 5S. Методика 5S включає п'ять послідовних кроків: сортування, систематизація, чистота, стандартизація і дисципліна. Ця система спрямована на організацію робочого простору для підвищення ефективності, продуктивності та безпеки. 5S допомагає створити структуру, яка підтримує порядок і знижує час на пошук необхідних матеріалів чи інструментів.

Канбан. Це візуальна система управління, яка забезпечує організацію виробничих процесів «за потребою». Канбан-дошки допомагають координувати завдання і відстежувати їхній статус, дозволяючи бачити всі етапи роботи над проектом і забезпечувати своєчасне виконання.

Кайдзен. Цей інструмент передбачає, що кожен працівник може висувати ідеї для оптимізації процесів і підвищення якості роботи. Кайдзен часто застосовується для невеликих, але постійних змін, які в результаті призводять до значних покращень. Завдяки постійній увазі до деталей і поступовим покращенням зменшується кількість дефектів і помилок, що підвищує якість кінцевого продукту або послуги. Участь усіх співробітників у процесах вдосконалення сприяє підвищенню мотивації, задоволеності роботою та відчуття власної важливості.

Рока-Йоке (Захист від помилок). Це метод запобігання помилкам на виробництві. Він передбачає створення умов, коли зробити помилку майже неможливо. Це може бути досягнуто за

допомогою різних інструментів, таких як контрольні датчики, які запобігають некоректним діям, що знижує ймовірність дефектів. Система Рока-Йоке спрямована на виявлення і запобігання помилкам ще до того, як вони стануть дефектами або призведуть до збоїв у процесі. Це допомагає усунути необхідність виправлення помилок пізніше, що знижує витрати і зберігає ресурси.

Точно в строк (Just-In-Time, JIT). Метод передбачає, що матеріали, компоненти або продукти доставляються на етап виробництва саме в момент, коли вони необхідні. Це дозволяє зменшити витрати на зберігання, скоротити час на виробництво та знизити загальні запаси. Стратегія JIT вимагає ретельної координації з постачальниками і партнерами, оскільки своєчасне постачання матеріалів є критично важливим.

Тотальне продуктивне обслуговування (Total Productive Maintenance). Метод передбачає максимізацію продуктивності обладнання через залучення персоналу до його обслуговування та забезпечення того, що обладнання завжди знаходиться в ідеальному стані. Це знижує витрати на ремонт і зменшує час простою.

Хосін Канрі (Hoshin Kanri). Це інструмент, який допомагає компаніям узгоджувати довгострокові цілі з конкретними діями на всіх рівнях організації. Цей метод дозволяє інтегрувати лін-менеджмент в загальну стратегію компанії, забезпечуючи узгодженість між стратегічними цілями та операційними діями. Головним етапом є чітке визначення стратегічних цілей компанії, які повинні бути досягнуті протягом певного періоду (зазвичай 3–5 років). Після цього ці цілі розбиваються на тактичні плани, які реалізуються на всіх рівнях організації.

A3-звітність (A3 Report). Це структурований метод документування процесу вирішення проблеми на одному аркуші формату А3. У ньому описуються всі етапи вирішення проблеми, від аналізу до пропозицій щодо вдосконалення, що робить процес прозорим і зрозумілим для команди. Основною метою А3-звітності є спрощення складних питань, сприяння ефективному комунікаційному процесу, покращенню прийняття рішень і підтримці колективного обговорення.

Gemba Walk. Це практика, коли керівники регулярно відвідують місця, де безпосередньо виконується робота (Gemba). Gemba Walk дозволяє керівникам краще розуміти процеси,

помічати проблеми та працювати з командою над вирішенням питань у реальному часі. Це дозволяє отримати точніше уявлення про реальний стан справ і виявити проблеми, які не завжди видно через статистику або абстрактні дані.

Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act). Це основний метод лінійного менеджменту для покращення процесів. Спочатку розробляється план (Plan), після чого його реалізують (Do), перевіряють результати (Check) і вносять необхідні корективи (Act). Цей цикл постійно повторюється для досягнення оптимального результату.

Рівномірне виробництво (Heijunka), що дозволяє зменшити коливання в обсягах виробництва, що підвищує стабільність процесів і знижує ризик перевиробництва чи дефіциту. Heijunka передбачає рівномірний розподіл виробництва на різні продукти або варіанти продукції, щоб уникнути ситуацій, коли в один час виробляється надмірна кількість одних товарів, а інші виявляються в дефіциті.

Ці інструменти та методи допомагають організувати процеси ефективніше, швидше реагувати на зміни у попиті та підвищувати якість продукції чи послуг. Кожен з методів може адаптуватись під специфіку організації, що робить їх універсальними.

Список використаних інформаційних джерел

1. Бондаренко С. М. Система «бережливе виробництво плюс шість сигм» як інструмент підвищення якості бізнес-процесів та сталого розвитку підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 17. С. 62–67.
2. Каличева Н. Є., Чорнобровка І. В. Вплив ощадливого виробництва на економічну поведінку підприємств в сучасних умовах господарювання. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. № 74. С. 76–83.
3. Капінос Г., Ларіонова К. Теоретико-методичні засади реалізації концепції ощадливого виробництва в практиці діяльності промислових підприємств. Modeling the Development of the Economic Systems, 2022. № 2, С. 173–181.
4. Риженко О. М. Особливості впровадження концепції leanmanagement на металургійному підприємстві. Review of transport economics and management. 2021. № 6 (22). С. 60–71.

<i>Балабан М. П., Посполітак Д. А.</i> 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

<i>Azizova N. K.</i> Problems of commercial activities of trade organizations and ways to solve them	58
<i>Karimov P. I., Karimov I. I.</i> Current issues of management of agricultural and trade enterprises in the regions of the Republic of Tajikistan	60
<i>Кононенко Ж. А., Діхтенко І. В., Котуза Д. В.</i> Інструменти управління мотивацією персоналу на підприємстві	63
<i>Raykov E. R.</i> A tight conception of complex working capital analysis (The Case of Apple INC.)	68
<i>Рибалко-Рак Л. А., Білан Л. П., Держій Р. В.</i> Методи lean-менеджменту: характеристика та доцільність впровадження в діяльність організації.....	71
<i>Середа С. А.</i> Онлайн-каси в управлінні торговельною організацією	75
<i>Франів І. А.</i> 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.